

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика
предприятий и организаций»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы				
Стимулирующий эффект систем заработной платы				

УДК 331.221.1:005.52:615.12

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Волкова Евгения Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Доцент	Павлова Ирина Анатольевна	Старший преподаватель		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	Кандидат экономических наук		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова Анна Валерьевна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Г.А.	Доктор экономических наук		

Планируемые результаты обучения по ООП

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области

Код	Результат обучения
	профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
Р14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
Р15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»

УТВЕРЖДАЮ:
Директор ШИП

(Подпись) _____ (Дата) С.В. Хачин
(Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3БЗБ1	Волкова Евгения Сергеевна

Тема работы:

Стимулирующий эффект систем заработной платы	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	10.04.2018 № 2479/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отчет по преддипломной практике. 2. Книги различных авторов по теме, выбранной для исследования. 3. Статьи с аналитических порталов в сети Интернет. 4. Результаты наблюдения за работой компании ООО «Дешевая аптека».
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Общие теоретические основы производительности труда и заработной платы в современных условиях. 2. Факторы, влияющие на производительность труда, обеспечение рабочей силой и система оплаты труда, на примере ООО «Дешевая аптека». 3. Перспективы повышения производительности труда и усовершенствование системы оплаты труда. 4. Социальная ответственность компании

<i>заключение по работе).</i>	
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	<i>Расчетные таблицы, графики, иллюстрирующие результаты исследований, рисунки.</i>
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность компании	Ермушко Жанна Александровна к. э. н. доцент
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
На русском языке: Введение 1 Теоретические аспекты организации оплаты труда 2 Анализ действующей системы оплаты труда на примере ООО «Дешевая аптека» 3 Совершенствование системы оплаты труда на ООО «Дешевая аптека» Заключение	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	12.01.2018 г.
---	----------------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Павлова Ирина Анатольевна	Старший преподаватель		12.01.2018 г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Волкова Евгения Сергеевна		12.01.2018 г.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3БЗБ1	Волкова Евгения Сергеевна

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»
Уровень образования	Бакалавр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>Рабочее место в организации располагается в здании, в офисном помещении, имеет достаточную освещенность, хорошую степень проветриваемости. Каких-либо вредных проявлений факторов производственной среды выявлено не было. К чрезвычайным ситуациям можно отнести пожар</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>ФЗ «Об акционерных обществах»; Гражданский кодекс, Трудовой кодекс, Налоговый кодекс.</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>В работе были рассмотрены следующие факторы внутренней среды:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Принципы корпоративной культуры; 2. Системы социальных гарантий организации (льготы, пособия, премия, дополнительные отпуска и т.д.); 3. Развитие человеческого капитала в организации.
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями 	<p>Предприятие разрабатывает нормативы образования отходов и лимитов на их размещение в соответствии с законом производит расчёт платы и оплаты за негативные воздействия на окружающую среду ежеквартально. Между предприятием и органами власти существует межведомственное</p>

<p>товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</p> <p>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</p>	<p>взаимодействие, которое осуществляется путём обмена документами и информацией. Спонсорство и корпоративная благотворительность; помощь сотрудников коллектива. Предприятие готово участвовать в решение наступивших проблем.</p> <p>Ответственность перед потребителями за качество изготовленной продукции и предоставляемых услуг. Проверка продукции на качество необходимыми экспертами.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <p>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</p> <p>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</p> <p>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</p>	<p>Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ Гл.57 Государственный контроль (надзор) и ведомственный контроль за соблюдение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.</p> <p>Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ Ст.5.57 Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.</p> <p>Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 №208-ФЗ (ред. от 07.03.2018).</p> <p>Правила внутреннего трудового распорядка; правила по обеспечению безопасных условий и охране труда; положение о нормированном рабочем дне; положение о порядке хранения персональных данных работника. Штатное расписание; трудовой договор на каждого сотрудника; должностная инструкция; приказы о приеме, переводе, увольнении работника; иные приказы руководителя организации; график отпусков; положение о структурном подразделении и т.д.</p>
Перечень графического материала:	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	-
Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2018 г.

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	Кандидат экономических наук		12.01.2018г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Волкова Евгения Сергеевна		12.01.2018г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 100 страниц, 7 рисунков, 31 таблица, 54 источника.

Ключевые слова: Заработная плата ее функции, Стимулирующий эффект, Мотивация труда сотрудников.

Объектом исследования является анализ стимулирования заработной платы в ООО «Дешевая аптека».

Целью данной работы является исследование стимулирующего эффекта от применяемой на предприятии системы оплаты труда.

В процессе исследования проводились исследования заработной платы в системе стимулирования труда персонала организации, а именно функции заработной платы и факторы, которые на нее влияют, проведен анализ системы стимулирования труда в ООО «Дешевая аптека».

В результате исследования теоретических аспектов системы мотивации персонала на предприятиях, выявлено, что мотивация является важной функцией управления и элементом системы управления персоналом, были разработаны предложения по стимулированию труда в ООО «Дешевая аптека».

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики: изучены принципы стимулирования труда в организации и система оценочных показателей деятельности организации.

Степень внедрения: разработанные рекомендации могут быть приняты к внедрению на предприятии.

Область применения: система стимулирования труда в ООО «Дешевая аптека».

Экономическая эффективность/значимость работы - тема работы является актуальной в настоящее время, предложенные рекомендации могут оказать стимулирующее воздействие на развитие исследуемого объекта и повысить его эффективность.

В будущем планируется применить на практике изученные методы.

Оглавление

Введение.....	12
1 Теоретические аспекты организации оплаты труда	15
1.1 Понятие, сущность, элементы, функции и виды заработной платы.....	15
1.2 Формы и системы заработной платы	25
1.3 Зарубежный опыт организации оплаты труда	28
2 Анализ действующей системы оплаты труда на примере ООО «Дешевая аптека».....	39
2.1 Краткая характеристика предприятия.....	39
2.2 Анализ финансово – экономического положения ООО «Дешевая аптека».....	41
2.3 Анализ уровня, динамики и структуры заработной платы ООО «Дешевая аптека»	60
3 Совершенствование системы оплаты труда на ООО «Дешевая аптека»	73
3.1 Рекомендации по совершенствованию системы заработной платы.....	73
3.2 Экономический эффект от внедрения рекомендованных мероприятий ...	84
4 Социальная ответственность	87
4.1 Анализ факторов внутренней социальной ответственности	89
4.2 Анализ факторов внешней социальной ответственности.....	90
Заключение	93
Список использованных источников	95

Введение

В рыночной экономике заработная плата выражает прямой интерес наемных работников, государства и работодателей, и имеет экономическое и социальное назначение. Экономическое назначение заработной платы заключается в том, чтобы стимулировать развитие производства, повышать его эффективность. Социальное назначение зарплаты заключается в том, чтобы обеспечить благосостояния людей в тесной связи с ростом эффективности производства и его расширением.

Действующее трудовое законодательство термин «оплата труда» рассматривает не просто как размер заработной платы, установленный работнику, но и как всю систему отношений, которые связаны с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами. Заработная плата - одно из главных средств заинтересованности работников в результатах своего труда, его производительности, увеличении объемов производимой продукции, улучшении ее качества.

Заработная плата - это совокупность вознаграждений в денежной или в натуральной форме, которые получает работник за фактически выполненную работу, а также за те периоды, которые включаются в рабочее время. Заработная плата с одной стороны является главным источником доходов и повышения жизненного уровня работников, а с другой стороны - средством материального стимулирования роста эффективности производства. Из-за того, что заработная плата является основным источником доходов работников, необходимо постоянно совершенствовать систему оплаты труда так, чтобы она в полной мере обеспечивала воспроизводство рабочей силы, учитывая условия и результаты труда, стимулировала повышение квалификации, производительности, качества продукции, рациональное использование и

экономии всех видов ресурсов.

Трудовые доходы каждого работника определяются его личным вкладом, с учетом конечных результатов работы предприятия, регулируется налогами и максимальными размерами не ограничиваются. Минимальный размер оплаты труда (МРОТ) работников всех организационно-правовых форм устанавливается законодательством.

Администрация компании самостоятельно выбирает и применяет различные системы оплаты труда работников. В этой сфере деятельности администрация опирается на своих специалистов отдела кадров или менеджеров по персоналу, профессиональные возможности которых часто ограничены и не отвечают современным требованиям.

Нередко используемые формы организации зарплаты малоэффективны, поэтому они слабо стимулируют работников, чтобы они трудились в полную силу. Это, в свою очередь, может сказаться отрицательно на конкурентоспособности организации.

Данная тема является актуальной, ведь оплата труда является одним из основных факторов социально-экономической жизни страны, трудового коллектива и человека.

Данная тема нашла свое отражение в работах следующих авторов: К. С. Азизян, Н. А. Вещуновой, Л. А. Фоминой, Ю. А. Бабаева и других.

Объектом исследования является система оплаты труда ООО «Дешевая аптека».

Предметом исследования является эффективность применяемой на предприятии системы оплаты труда.

Целью данной работы является исследование стимулирующего эффекта от применяемой на предприятии системы оплаты труда.

Для достижения поставленной цели работы нужно решить следующие задачи:

- раскрыть понятие, сущность, элементы, функции и виды заработной платы и проанализировать формы и системы заработной платы;

- изучить зарубежный опыт организации оплаты труда;
- дать организационно – экономическую оценку положения ООО «Дешевая аптека» и провести анализ финансово-экономического положения;
- провести анализ уровня, динамики и структуры заработной платы ООО «Дешевая аптека»;
- дать рекомендации по совершенствованию системы заработной платы и произвести расчет экономического эффекта от рекомендованных мероприятий.

В процессе исследования использовались общенаучные методы (анализ и синтез, абстрагирование, обобщение, индукция и дедукция, аналогия), методы теоретического анализа (системный подход, идеализация и формализация, восхождение от абстрактного к конкретному, сочетание исторического и логического), методы эмпирического исследования (сравнение, группирование, статистический анализ) и другие.

Структурно работа представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованной литературы.

Во введении представлена актуальность, цели и задачи работы.

Первая глава посвящена роли стимулирования труда персонала в системе управления персоналом. В ней выделена сущность стимулирования труда и виды методов стимулирования труда персонала.

Во второй главе проводится анализ деятельности ООО «Дешевая аптека» и анализируется действующая система заработной платы на предприятии.

В третьей главе даны рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в ООО «Дешевая аптека».

В заключении сделаны соответствующие выводы.

1 Теоретические аспекты организации оплаты труда

1.1 Понятие, сущность, элементы, функции и виды заработной платы

Заработная плата была и остается для большинства членов общества их благополучия. Трудящийся и члены его семьи удовлетворяют свои потребности в питании, одежде и еде, и т.д., главным образом за счет заработной платы. Через нее формируются представления о социальной справедливости общественного устройства.

Формируя платежеспособный спрос населения, заработная плата тем самым во многом определяет динамику развития экономики страны. Рост реальной заработной платы, сопровождаемый повышением платежеспособного спроса населения, может оказать стимулирующее воздействие на ускорение темпов развития экономики при соответствующей таможенной и инвестиционной политике [4, С. 135].

На рынках рабочей силы продавцами выступают работники определенной квалификации, специальности, а покупателями – предприятия, фирмы. Ценой рабочей силы является базовая гарантированная заработная плата в виде окладов, тарифов, форм сдельной и повременной оплаты.

Спрос и предложение на рабочую силу дифференцируется по ее профессиональной подготовке с учетом спроса со стороны ее специфических потребителей и предложения со стороны ее обладателей, то есть формируется система рынков по отдельным ее видам [7, С. 18].

Понятие заработная плата используется применительно к лицам, работающим по найму и получающим за свой труд оплату в соответствии с заранее оговоренными условиями. Одновременно с этим заработная плата наемных работников является одним из элементов издержек производства.

В самом общем виде заработная плата в рыночной экономике – это выплачиваемая за использование труда сумма средств, в основе определения которой лежит цена труда. Кроме того - заработная плата распределяется не

только по количеству и качеству труда, но ее размеры зависят и от фактического трудового вклада работника, от конечных результатов хозяйственной деятельности предприятия.

В другом источнике можно встретить такое определение заработной платы - это основная часть средств, направляемых на потребление, представляющая собой долю дохода (чистую продукцию), зависящую от конечных результатов работы коллектива и распределяющуюся между работниками в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, реальным трудовым вкладом каждого и размером вложенного капитала [5, С. 85].

Купля-продажа рабочей силы происходит по трудовым контрактам (договорам), которые являются главными документами, регулирующими трудовые отношения между работодателем и наемным работником.

В экономической теории существует две основных концепции определения природы заработной платы:

а) заработная плата есть цена труда. Теоретические основы концепции «заработная плата как цена труда» были разработаны А. Смитом и Д. Рикардо. А. Смит считал, что труд вступает в качество товара и имеет естественную цену, то есть «естественную заработную плату» [8, С. 156].

Она определяется издержками производства, в состав которых он включал стоимость необходимых средств существования рабочего и его семьи. А. Смит не проводил различия между трудом и «рабочей силой» и поэтому под «естественной заработной платой» понимал стоимость рабочей силы. Величину заработной платы он определял физическим минимумом средств существования рабочего. Кроме этого, заработная плата включает в себя исторические и культурные элементы. Ее величина и динамика формируются под воздействием рыночных факторов и в первую очередь спроса и предложения. Соблюдение данного закона позволяет реализовать преимущества рыночной экономики за счет опережающей динамики заработной платы работников, занятых в тех отраслях экономики и сферах

деятельности, где активно используются достижения научно-технического прогресса и современные подходы в управлении производством [9, С. 202].

б) заработная плата - это денежное выражение стоимости товара «рабочая сила» или «превращенная форма стоимости товара рабочая сила». Концепция заработной платы как денежное выражение стоимости товара «рабочая сила» разработана К. Марксом. В основу он заложил положение о разграничении понятий «труд» и «рабочая сила» и обосновал, что труд не может быть товаром и не имеет стоимости. Товаром является рабочая сила, обладающая способностью к труду, а заработная плата выступает в качестве цены этого товара в виде денежного выражения стоимости. Рабочий получает оплату не весь труд, а только за необходимый труд. Экономическая природа заработной платы состоит в том, что за счет этого дохода удовлетворяются материальные и духовные потребности, обеспечивающие процесс воспроизводства рабочей силы. К. Маркс установил, что величина заработной платы не сводится к физиологическому минимуму средств существования, она зависит от экономического, социального, культурного уровня развития общества, а также от уровня производительности и интенсивности труда, его сложности и от рыночной конъюнктуры. Стоимость воспроизводства рабочей силы дифференцирована и по категориям персонала. Чем выше затраты на приобретение знаний и профессионального опыта, тем выше стоимость воспроизводства рабочей силы с точки зрения компенсации произведенных затрат на её подготовку. Чем выше уровень применяемых знаний и профессиональной подготовки работника, тем больше реальная стоимость воспроизводства рабочей силы, выражаемая в виде тех конкретных затрат, которые работодатель несет на её содержание. Таким образом на формирование заработной платы оказывают влияние не только спрос и предложение на рынке труда, но и стоимость воспроизводства рабочей силы. Ее величина определяется условиями производства и рыночными факторами - спросом и предложением, под влиянием которых происходит отклонение заработной платы от стоимости рабочей силы [10, С. 369].

Стоимость рабочей силы имеет качественную и количественную стороны. Качественная характеристика стоимости рабочей силы заключается в том, что она выражает определенные производственные отношения, а именно продажу рабочим своей рабочей силы и покупку ее с целью увеличения прибыли. С количественной стороны стоимость рабочей силы определяется стоимостью жизненных средств, необходимых для того, чтобы произвести, развить, сохранить и увековечить рабочую силу.

Механизм регулирования заработной платы включает в себя формирование равновесной ставки заработной платы на рынке труда, использование системы социального партнерства и осуществление мер государственного воздействия. Ставку заработной платы, при которой спрос и предложение равны, называют равновесной [11, С. 36].

Для работодателя заработная плата является издержками производства, для работника – это доход, обеспечивающий тот или иной уровень жизни.

Первый старается минимизировать издержки производства, второй – максимизировать свои доходы, повысить уровень жизни.

Сущность заработной платы складывается из следующих аспектов:

- заработная плата представляет собой цену рабочей силы на рынке труда;
- материально-вещественным воплощением цены рабочей силы является стоимость предметов потребления (продовольственных и не продовольственных товаров, услуг, налогов и других платежей), которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, то есть восстановление работоспособности самого работника и воспроизводство рабочей силы через его иждивенцев, путём удовлетворения их физических и духовных потребностей;
- заработная плата зависит от количества, качества и результативности индивидуального труда;
- заработная плата зависит от результативности коллективного труда.

Заработная плата многофункциональна. Все присущие ей функции

составляют диалектическое единство и лишь в совокупности позволяют понять сущность заработной платы, противоречия, которые ей присущи, и проблемы, которые возникают в процессе совершенствования системы оплаты труда. Функции, возлагаемые на заработную плату, представлены в табл. 1, где первые три функции являются основными.

Таблица 1.1 – Функции, возлагаемые на заработную плату [12, С. 18]

Наименование функции	Содержание функции
Воспроизводственная	Обеспечение воспроизводства рабочей силы, установление такого уровня МРОТ, который способствовал бы воспроизводству рабочей силы;
Стимулирующая	Повышение заинтересованности в развитии производства, установление зависимости заработной платы от трудового вклада работника;
Учетно-производственная (измерительно-распорядительная)	Характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства;
Регулирующая	Формирует покупательную способность работника на товары и услуги и работодателей на средства производства, то есть способствует установлению пропорций между товарным спросом и предложением;
Социальная	Формирование платёжеспособного спроса на товары и услуги. Способствует реализации принципа социальной справедливости;
Мотивационная	Развитие творчества в труде и морально-престижных установок, формирует нравственные качества работника, его трудовую мораль.

Поскольку все функции взаимосвязаны, невыполнение заработной платой хотя бы одной из них негативно сказывается на других.

Также некоторые авторы выделяют следующие функции:

- Статусная, основана на изменении положения (статуса) сотрудника в организации.
- Защитная, предполагает соблюдение прав и гарантий работника.

Система мотивации должна быть довольно многообразной с позиции взятых на вооружение методов. Это создает значительное воздействие, результатом которого представляется увеличение эффективности труда,

уменьшение издержек и, как итог, прирост вырученного дохода, улучшение уровня материального благосостояния кадров [4, С. 135].

Верно выбранный и классифицированный перечень обоснованных факторов позволяет не только значительно умножить эффект работы организации, но и усовершенствовать эмоциональную атмосферу в команде, добиться целесообразного сочетания поведения развития организации и нужд сотрудников.

Учитывая понятия первопричины мотива, выделяют такие понятия, как мотивация и стимул. Мотивация оказывает внутренние побудительные причины, подвигающее человека заниматься определенной деятельностью, вести себя подобающим образом.

Стимул является внешним побудительным, а зачастую принудительным основанием, вынуждающим сотрудника выполнять свои обязанности. Характерным стимулом оказывается заработная плата и материальное поощрение. Зачастую ее называют мотиватором сотрудника, но более глубокий анализ показывает неточность данного мнения. Сотрудники стараются заработать не только из-за самих денег, а скорее для удовлетворения, растущих потребностей [13, С. 44].

Мотивирующие факторы принято разделять на две группы: монетарные (денежные) и немонетарные (не денежные). Монетарной группе присваивают следующие основополагающие понятия: заработная плата, участие в прибыли, премия и участие в капитале.

На сегодняшний момент на негосударственных предприятиях в сущности отсутствуют понятия заработной платы как регулярной выплаты. Так или иначе предполагается, что существуют ее постоянная и переменная части. Основная оплата показывает рыночную стоимость сотрудника в соответствии с его знаниями и опытом, переменная же часть нацелена на акцентирование усилий для повышения качества работы. Измененные базовые оклады содержат вид сдельной, балльной системы. Переменная часть обуславливается от изменения качества и количества исполнения работы сотрудником, выхода его

производственных стараний за пределы обязательного объема.

К остальным видам финансового поощрения относятся комиссионные выплаты и премии. Комиссионные выплаты – это плата работнику в установленном соотношении от прибыли, которую он приносит компании. Порядок выплаты может строиться двумя способами: строиться по принципу соотношения, либо комбинировать его с постоянным окладом. Как бы то ни было данный метод денежного поощрения говорит о прямой связи между доходом компании и заработком отдельного сотрудника.

Премией называют фиксированную сумму, выплачиваемую сотрудникам вдобавок к базовому окладу за ощутимое вложение в деятельность компании. Причиной для выплаты премии может стать: преждевременное исполнение запланированного, улучшение качества деятельности или производимой продукции, снижение трудозатрат, успешное завершение по определенным показателям года, квартала, месяца [15, С. 163].

Отступление в историю экономики России говорит нам о том, что стимулирующие механизмы и вид их выполнения многократно модифицировались под воздействием эволюции в системе социальных отношений. Если до отмены крепостного права преимущество имели стимулы к труду, базированные на внеэкономическом давлении, то позже, в период формирования капитализма, получили начало экономические средства поощрения и мотивации, связанные с премированием и применением стимулирующих механизмов инструментального типа. В период плановой экономической системы побуждающее воздействие на наемных сотрудников через систему поощрения за трудовую деятельность стало доминирующим. В 20-30-е гг. прошлого века были приняты значимые резолюции в области премиального вознаграждения, направленные на развитие у работников активных действий к эффективному выполнению их деятельности. Основу заложило положение о том, что главной формой материального поощрения на государственных предприятиях и в учреждениях является заработная плата.

Ведущая роль в ее устройстве была у тарифной системы, которая

разделяла оплату труда в зависимости от его сложности, условий, значимости области приложения и природно-климатических факторов в различных регионах страны. Побуждающий характер тарифной системы выражается прежде всего, в получении утвержденной ставки или оклада, находящийся в непосредственной зависимости от выполнения четких норм и обязанностей.

Нормативно-правовые протоколы, принятые в дореформенной России, строились на необходимости совмещения государственного регламентирования заработной платы через тарифную систему и премирование сотрудников для приращения их интереса к труду.

Во время перехода к капиталистическим основам хозяйствования в России получил свое начало рынок труда, что привело к признанию товарного характера рабочей силы. Это установило, что в основу организации оплаты труда следует включить не только учет затрат и результатов труда, но и спрос и предложение на рабочую силу конкретного профессионального и высококвалифицированного профиля (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Численность экономически активного населения по уровню образования в России [49, С. 88]

Экономически активное население	Всего	в том числе имеют образование					
		Высшее профессиональное образование	Неполное высшее профессиональное	Среднее профессиональное	начальное профессиональное	Среднее (полное) общее	Основное общее
2011	75289	19123	1222	19281	13560	173393	4278
2012	75700	19874	1292	19884	14105	16351	3742
2013	75694	20647	-	200058	14304	16554	3807
2014	75478	21215	-	20112	14837	15693	3325
2015	75779	21912	-	20126	14721	15482	3252
2016	75676	22416	-	19548	14794	15591	3086

Статистика показывает, что среди населения России уровень занятости специалистов с неполным высшим образованием значительно меньше людей, с высшем профессиональным образованием, основное общее образование в

последние годы стало иметь меньшее количество людей, что говорит об общем увеличении грамотности населения.

Согласно ТК РФ, выбор формы и системы оплаты труда, утверждение ее уровня и разграничения относятся к полномочиям предприятий и организаций. Государство удерживает за собой регламентирование наименьших величин заработной платы, условий труда и системы ее индексирования, а также системы ее налогообложения.

На сегодняшний день государство устанавливает только условия оплаты труда для работников бюджетных сфер, прежде всего врачей, учителей и культурных работников, но и эта роль уже находится в компетенции субъектов Федерации.

Исследуя динамику уровня заработной платы на рынке труда в России, можно отметить, что с 2008 по 2016 годы происходил рост как номинальной, так и реальной среднемесячной начисленной заработной платы (таблица 3). Эти показатели свидетельствуют не только об улучшении благосостояния граждан, но и об экономическом росте страны.

Таблица 1.3 – Динамика номинальной и реальной среднемесячной заработной платы в руб. с 2008 - 2016 в экономике России [49, С. 90]

	2008	2010	2012	2014	2016
Номинальная начисленная среднемесячная зарплата	6223	8555	18638	20952	26690
В % к соответствующем у периоду предыдущего года	166,0	126,9	107,8	112,4	113,3
В % к прожиточному минимуму трудоспособного населения	188	263	334	341	393
Реальная начисленная среднемесячная зарплата в	140,9	112,6	96,5	105,2	107,8

% к соответствующем у периоду предыдущего года					
---	--	--	--	--	--

Таким образом, государство следует политики отказа от государственного управления заработной платы, а также от системных основ мотивации. Данная политика соответствует общей логике экономических реформ.

Во время реформ выявилось снижение мотивационного потенциала заработной платы. Это было вызвано следующими причинами:

- экономика государства направилась по рыночному руслу, а один из основных ее элементов – цена рабочей силы как особого товара – все более отдаляется от своей естественной оценки – стоимости;
- несостоявшееся разделение заработной платы по отраслям экономики, профессиональным группам и субъектам Федерации;
- неуплата заработной платы, весьма уменьшает ее важность в зарплате народа [42, С. 240].

Намеченный неудачный ход действий явился следствием искаженных понятий о стратегии и влияния ее организации и регулирования. Во время начала экономических реформ планировалось, что государство не будет участвовать в этом процессе.

Как обнаружилось в предыдущих периодах, это заблуждение. Оно явилось частью общей идеи перехода к рынку на базе саморегулирования всех экономических течений и наибольшего освобождения государства от координации этих процессов.

План процессов по выходу из сформировавшегося положения должен быть направлен на возобновление главных функций зарплаты – производственной, мотивирующей и стабилизирующей.

Это даст повод к усилению стимулирующей роли оплаты труда. В сегодняшних условиях российской экономики вопросы денежного стимулирования труда и реформирования организации заработной платы

являются приоритетными.

1.2 Формы и системы заработной платы

Большинство современных систем заработной платы состоит из двух частей: базовой (неизменной) и дополнительной (переменной, зависящей от тех или иных факторов), обеспечивающей стимулирование работников.

Система контролируемой дневной выработки. В ее рамках часовая тарифная ставка пересматривается один раз в квартал или полугодие, повышаясь или понижаясь в зависимости от выполнения норм, степени использования рабочего времени, соблюдения трудовой дисциплины, совмещения профессий. Каждый из этих факторов оценивается отдельно, а затем интегрируется в общую оценку, влияющую на тарифную ставку.

Система двух ставок.

Выполняющие норму по базовой ставке, не выполняющие или перевыполняющие – соответственно по пониженной или повышенной, например, на 20%.

Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Основу составляет количество набранных условных «единиц квалификации», которых может быть до 90. При освоении новой специальности работник получает надбавку. Например, по мнению специалистов, средний работник может освоить 5 «единиц квалификации», затратив на каждую 7,5 месяцев [44, С. 256].

Система оплаты с учетом заслуг. Оплата труда ставится в зависимость не только от количества и качества труда, но и от профессиональных и личных качеств.

Система Хелси. Заработок состоит из двух частей: первая определяется фиксированной часовой ставкой (исходя из прошлых условий работы, в чем и состоит основной недостаток системы) и фактически затраченным рабочим

временем; вторую составляет сдельный приработок или премия за то, что фактические затраты труда оказались меньше нормативных. Его величина определяется тарифной ставкой, сэкономленным временем и коэффициентом, показывающим, какая доля сэкономленного времени оплачивается (от 0,3 до 0,7, но чаще всего 0,5). В результате снижаются издержки на рабочую силу.

Система Бедо. Каждая минута рабочего времени называется «точкой». Работник помимо основной заработной платы получает вознаграждение, которое исчисляется как произведение 0,75 числа точек, выполненных работником за час, на $1/60$ почасовой оплаты.

Система Роуэна. На выполнение работы устанавливается определенная норма времени и гарантируется повременная ставка, если работник не справился с нормой. Вознаграждение составляет долю повременной ставки, равную доле времени, которое удалось сэкономить. Его размер зависит от прироста производительности труда, определяемого разностью между фактическим и нормативным временем, отнесенной к нормативному [42, С. 240].

Таким образом, имеет место почасовая оплата за фактическое время плюс процент от этой оплаты.

Система Барта с вибрирующим распределением. Она не гарантирует сохранения тарифного заработка при невыполнении нормы. Величина заработной платы определяется произведением тарифной ставки на квадратный корень из произведения нормативного и фактического времени.

Система Сканлона. Основным показателем премирования является снижение зарплатоемкости продукции за счет экономии заработной платы по сравнению с нормируемой величиной (соответствующие коэффициенты чаще всего рассчитываются за 3 – 6 – 12 месяцев, истекшего года). Если расходы на заработную плату оказались ниже нормируемой величины, формируется премиальный фонд в размере 75% экономии, из которой 20% направляется в резерв для выплат в трудные периоды. Если таковых не бывает, то резерв распределяется в конце года.

Распределение премиального фонда происходит пропорционально партисипативной заработной плате (исключает оплату труда работников, проходящих испытания, выплаты за отпуска, праздничные дни, время отсутствия на работе по личным причинам). Средний процент премии рассчитывается как отношение суммы премиального фонда к фонду партисипативной заработной платы.

Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой. При невыполнении норм ставка составляет 0,8; при выполнении и перевыполнении 1,1 – 1,3.

Система Меррика. При выполнении задания до 60% работнику грозит увольнение; при выработке в размере 61 – 83% задания он получает ставку; при 81 – 100% – 1,1 ставки; более 100% – 1,2 ставки [32, С. 95].

Система Гантта предполагает комбинирование переменной и сдельной оплат, применяемых в зависимости от достигнутой производительности труда.

При выполнении задания менее 100% применяется повременная оплата по низким ставкам; при перевыполнении – сдельная оплата по повышенной расценке.

Эмпирические системы заработной платы (Эмерсона, Бигелоу, Кнаппеля и др.) различаются коэффициентами корректировки ставки при повышении степени выполнения норм. При изменении последней от 67 – 75% до 100% оплата происходит по повышающимся до 20 – 25% тарифным ставкам. Коэффициенты определяются эмпирически, но обычно за каждый процент роста эффективности повышаются на 1 – 1,25%. Расчеты в данных системах делаются обычно на основе отклонения средненедельных или среднемесячных показателей. Так, при системе Эмерсона для этого устанавливаются нормативы и ведется регистрация фактического времени выполнения задания [34, С. 87].

В премиальных системах размеры премий иногда ставятся в зависимость не от частных факторов, а от обобщающего показателя эффективности использования всех производственных ресурсов (производительность труда, себестоимость, прибыль); эти системы называются всефакторными.

Система Раккера предусматривает выплату коллективных премий за снижение доли издержек на оплату труда в составе добавленной стоимости, которая рассчитывается как средняя величина за последние 3 – 7 лет.

Система «Импрошейр» предполагает выплату премий за снижение трудоемкости. Удельная нормативная трудоемкость для каждого вида продукции определяется как отношение затрат труда производственных рабочих (суммарного времени) к числу единиц продукции каждого вида, а суммарная трудоемкость – как произведение удельной трудоемкости на число единиц изготовленной продукции. При выпуске нескольких видов продукции эти произведения суммируются и получается общая нормативная трудоемкость.

Разница между нормативными и фактически отработанными часами образует сэкономленное время, половина которого учитывается в премиях.

Одновременно устанавливается базовый уровень производительности труда, при превышении которого пересматриваются нормы. Фактически сэкономленные «сверхнормативные» часы при этом суммируются, и оплата их откладывается до того времени, когда рост производительности труда снова окажется ниже нового 30%-го барьера.

1.3 Зарубежный опыт организации оплаты труда

В зарубежных странах накоплен большой опыт применения самых разнообразных систем оплаты труда. Системы отдельных стран характеризуются отличительными чертами: Швеции – солидарной заработной платой, Японии – оплатой за стаж и рационализаторство, Германии – стимулированием роста производительности, США – оплатой за квалификацию, Великобритании – оплатой по индивидуальным контрактам, во Франции – индивидуализацией зарплаты, Италии – выплатой коллективных и индивидуальных надбавок к отраслевой тарифной ставке и надбавками в связи с ростом стоимости жизни. Одновременно наблюдается общая нацеленность

систем оплаты труда на повышение эффективности производства [36, С. 114].

В странах с развитой рыночной экономикой постепенно отказываются от традиционных форм оплаты труда в зависимости от индивидуальной выработки. Это объясняется тем, что в условиях НТП все труднее измерить личный вклад отдельного рабочего в общий производственный процесс, с одной стороны, а с другой – на первый план выдвигаются задачи стимулирования сотрудничества внутри трудового коллектива, способностей их членов к перестройке и восприятию новшеств, чувства ответственности за надежность и качество продукции.

Отсюда ориентация на повременные формы оплаты труда, в основе которых лежит учет в первую очередь степени использования машин, экономии сырья и энергии, старательности в работе и т.п., т.е. показателей успехов на уровне группы (бригады) и коллектива фирмы в целом. Однако чистая повременная оплата не применяется. Все системы повременной формы оплаты труда базируются на нормативной основе, что повышает ее действенность. Там же, где сохраняется сдельная форма, наблюдается общее сокращение переменной части заработной платы [36].

В политике заработной платы используют и систему заслуг. Система «оценки заслуг» предназначена для установления заработной платы работникам одинаковой квалификации, но имеющим разные показатели качества работы. Факторы, по которым оцениваются работники, могут быть производственными (выполнение норм, уровень брака, использование рабочего времени и т.д.) и личностными (инициативность, трудовая и творческая активность, принятие на себя ответственности за решения на производстве, умение работать в коллективе и т.п.). Методы оценки заслуг работников различны – балльная оценка, анкетирование, экспертная оценка, группировка работников по результатам оценки их работы. «Оценка заслуг» наибольшее распространение получила в США.

В зарубежных странах широко используются различные методы аттестации. Наиболее известный метод – оценка заслуг работника. Суть этой

оценки заключается в том, что работники, имеющие одинаковую квалификацию и занимающие одинаковые должности, благодаря своим способностям, опыту, целевым установкам могут добиваться разных результатов. Оценка заслуг на предприятиях может использоваться для принятия решения о продвижении на службе, повышении (снижении) заработной платы, профессиональной подготовке (переподготовке), возобновлении (прекращении) срока контракта, об увольнении с работы [12].

Оценка деловых, личностных качеств работников является важным инструментом повышения их конкурентоспособности на внутрифирменном рынке труда.

Закрепление кадров на предприятии происходит через действующие системы заработной платы, социальных выплат, дивидендов на акции фирмы и т.д. Наиболее интересный опыт закрепления кадров с помощью системы зарплаты имеет Япония, где ставки заработной платы впервые нанимаемых в 3,5-4 раза ниже ставок тех, кто уже заканчивает трудовую деятельность в данной фирме. Система «пожизненного найма» предусматривает автоматическое повышение зарплаты в соответствии с возрастом работника. Но в последнее время эта система стала дополняться поощрением за достижения. В составе самой заработной платы имеются также «надбавки на жизнь», которые включают жилищные, транспортные и тому подобные виды надбавок для обеспечения различных жизненных потребностей. Совокупный размер этих надбавок составляет 9-10 % тарифного заработка работника, а в общей сумме заработка это незначительная величина. Тем не менее, создается впечатление, что ни одно из насущных жизненных притязаний работника не ускользает от внимания работодателя. Развитию у персонала чувства общности с фирмой служат дополнительные социально-бытовые выплаты, льготы и услуги, предоставляемые персоналу на «добровольных» началах в дополнение к обязательным, установленным государственной системой социального обеспечения. В их числе внутрифирменное обеспечение по старости, в которое были преобразованы прежние резервные фонды выходных пособий. Около 10%

компаний в Японии имеют пенсионные фонды. Этим фондам предоставлены налоговые льготы, что дает фирмам дополнительный стимул для закрепления кадров [13].

Создание на предприятиях должного уровня организационно-технических условий проявляется в систематическом обновлении техники и технологии, улучшении условий труда, что при прочих равных условиях способствует привлечению и закреплению кадров. Высокий организационно-технический уровень производства вызывает рост производительности труда, ведет к повышению качества продукции, сокращению потерь рабочего времени. Эти условия включают также организацию и нормирование труда – последнее является элементом организации заработной платы и, следовательно, влияет на ее размеры и дифференциацию. Социально-экономические условия труда – это методы его материального и морального вознаграждения. В их числе важную роль играют методы установления и регулирования ставок и окладов: единые ставки заработной платы, автоматическое повышение ставок заработной платы, изменение ставок по результатам оценок заслуг. Это позволяет учесть специфику отдельных производств и групп работников.

Стимулирование непрерывного повышения квалификационного уровня обеспечивается применением систем оплаты знаний, квалификации, совмещения профессий и т.д. Сущность оплаты знаний состоит в том, что работнику платят не только за то, что он делает на рабочем месте, но и за то, что он потенциально может выполнить, обладая для этого суммой знаний. Эта система эффективна в условиях быстрой модернизации производства, перехода к выпуску новой продукции.

Самого пристального внимания заслуживает опыт зарубежных стран, так называемого классического рынка (например, Франции и Японии).

Основными формами регулирования заработной платы там являются:

– государственное регулирование – установление минимальной зарплаты, предельных размеров ее роста в период инфляции, налоговая политика;

– договорное регулирование на общенациональном и отраслевом уровне
– на договорной основе между правительством, руководством отраслей и профсоюзами определяются общий порядок индексации доходов, формы и системы заработной платы, размеры разовых повышений ее уровня, социальных выплат и льгот (в том числе пособий по безработице);

– фирменные договоры – фирмы устанавливают размеры тарифных ставок и окладов, доплат и надбавок, утверждают систему участия в прибылях и т. д.;

– рынок рабочей силы – определяет среднюю заработную плату и др. [29]

Все перечисленные формы тесно взаимосвязаны, взаимодействуют и влияют друг на друга, создавая единый механизм регулирования заработной платы.

Опыт Франции. Государственное регулирование оплаты труда осуществляется по трем направлениям: через налоговую систему, законодательство и соглашения по труду, а также установление зависимости роста фонда оплаты труда от динамики инфляции. Одним из элементов, образующих базу исчисления местных налогов, служит фонд оплаты труда (18% его величины). С фондом оплаты труда связаны и некоторые другие налоговые платежи предприятий. Так 2,6% фонда перечисляется государственным организациям, занимающимся переподготовкой кадров (если предприятие не имеет такого центра), и 1% – специализированным организациям, строящим жилье (если нет своего строительства). Это означает, что даже небольшое увеличение средств на оплату труда может привести к заметному снижению чистого дохода, остающегося в распоряжении предприятия. Избежать этих потерь можно, улучшая использование имеющихся трудовых ресурсов, внедряя прогрессивную технологию, современные методы организации и управления производством [39].

Центральным звеном регулирования роста фонда оплаты труда служат Кодекс о труде и договорные отношения по вопросам оплаты труда между профсоюзами, министерствами, предприятиями и конкретными работниками.

Кодексом о труде, принимаемым парламентом, устанавливаются основные социальные гарантии трудящихся: минимальный уровень заработной платы, условия назначения пособий по безработице, размер пенсии и необходимый трудовой стаж для ее получения, продолжительность оплачиваемого отпуска, принципы найма на работу, на его основе решаются и другие вопросы, прямо или косвенно влияющие на формирование фонда оплаты труда и расходы социального характера.

В соглашениях отраслевых профсоюзов с министерствами (национальные трудовые договоры) устанавливаются единые для отраслей экономики тарифные системы с достаточно широким диапазоном оплаты в рамках каждого разряда. В национальных трудовых договорах определяется также стаж работы для повышения заработной платы. Например, через два года зарплата работнику может быть увеличена на 2% ставки при условии ежегодной положительной аттестации [20, С. 89].

Соглашения по вопросам оплаты труда, заключаемые на уровне предприятий, оформляются в форме коллективных и трудовых договоров. Коллективный договор заключается между предприятиями и наемными работниками по согласованию с местным профсоюзом. В договоре предусматриваются размеры тарифных ставок и окладов, действующих на предприятии, и другие условия оплаты труда (оплата отпусков, годовое вознаграждение, различного рода доплаты).

Трудовой договор (контракт), заключается между работником и администрацией предприятия. В нем указываются конкретный размер заработной платы и другие условия оплаты труда.

В зависимости от качества и эффективности труда на многих предприятиях работникам выплачивается ежегодная премия (тринадцатая зарплата). Один раз в три года им на основании особого соглашения о заинтересованности в доходах выплачивается премия за полученный доход, как правило, не более 1,5 тарифной ставки. Годовое вознаграждение выдается работникам на руки через пять лет. В течение этого времени сумма

вознаграждений зачисляется на специальный счет в банке, проценты по которому не облагаются налогом, что создает заинтересованность в работе на предприятии.

Во Франции есть и механизм регулирования фонда оплаты труда в зависимости от инфляции. Конфедерации предприятий и финансовая администрация договариваются и фиксируют сумму фонда оплаты труда на предстоящий год, но прирост фонда оплаты труда не должен опережать прироста инфляции.

Опыт Японии. Японская система оплаты труда основана на пожизненном найме, ротации, репутации и подготовке на рабочем месте. Тем не менее, постепенно классическая японская система заработной платы стала обращаться в сторону американской с ее базовым элементом – классификацией работ.

Однако в Японии существуют ограничения применения этого метода. Во-первых, класс работы – это не единственный и не базовый критерий определения заработной платы. По-прежнему, в японской производственной культуре ценится стаж, и японский менеджмент старается сохранить баланс между функциональной шкалой и шкалой стажа. Другой особенностью японской системы классификации работ является то, что на практике оценка работ превращается в оценку способностей работника. Эксперты не классифицируют работу как таковую. Они стараются выяснить, что может работник ее выполняющий [23, С. 175].

В основе традиционной системы заработной платы лежит личная тарифная ставка, которая относится к конкретному работнику и зависит от его возраста, непрерывного трудового стажа в фирме и образования. Все принимаемые в расчет характеристики отдельных работников сводятся в тарифные сетки, содержащие значения ставок, соответствующих этим характеристикам.

В качестве альтернативы традиционным системам оплаты труда японская практика выработала принципиально новый тип тарификации, увязываемый не столько с возрастом и стажем, сколько с конкретными характеристиками

работника как такового, с его индивидуальными показателями в труде, со специфическими особенностями квалификации, отличающими его труд от других. В основу систем заработной платы закладывается трудовая тарифная ставка (сиготоку), само название которой свидетельствует об ее связи с трудовыми характеристиками работника и об усилении роли заработной платы в непосредственном стимулировании труда.

В качестве показателей, отражающих трудовой потенциал работника, получили наибольшее распространение: способность исполнять свои обязанности (68,1% компаний), значимость каждой из обязанностей (25,3% компаний), уровень квалификации и профессиональная категория (34,8% компаний), результативность трудовой деятельности (36,5% компаний), а также служебный статус (47,5% компаний).

Размер основной заработной платы определяется по четырем показателям: возрасту, стажу, профессиональному разряду и результативности труда. При этом возраст и стаж служат базой для традиционной личной ставки, а профессиональный разряд и результативность труда – новой трудовой ставки, (в данном случае она называется «ставкой за квалификацию»). Все возможные варианты сочетания показателей, определяющих размер каждой из двух ставок, сводятся в соответствующие сетки [25, С. 196].

Личная тарифная ставка состоит из двух частей, одна из которых определяется возрастом, а другая – стажем работника. Тарифная сетка строится так: по горизонтали откладываются значения личной ставки, дифференцированной по возрасту, а по вертикали – по стажу. Ставка конкретного работника при этом находится в точке пересечения соответствующих значений его возраста и стажа.

Размер трудовой тарифной ставки также зависит от двух показателей: уровня квалификации и результативности труда работника. В соответствии с этим в сетке трудовых ставок их значения по горизонтали дифференцируются по профессиональным разрядам, отражающим уровень квалификации, по вертикали – по результативности труда, оцениваемой в баллах на основании

оценок, выставляемых в процессе проведения аттестации или конкурсов.

Для различных категорий производственного персонала могут разрабатываться самостоятельные сетки трудовых ставок, однако чаще (на крупных предприятиях с числом занятых 1000 человек и более) применяется интегрированная сетка, подобная той, которая рассматривается нами. Она является общей для всех категорий работников – рабочих, ИТР и служащих, а также для управленческого персонала (кроме управляющих высшего звена), и ее цель – смягчить в глазах «людей компании» различия в статусе. Вместе с тем для каждой категории работников в пределах общей сетки предусматривается свое, строго определенное место, ограниченное рамками присваиваемых им разрядов: для рабочих – с первого по пятый, для ИТР и служащих – с третьего по девятый, а для управленческого персонала – с седьмого по девятый.

Размер ставки работника увеличивается по горизонтали тарифной сетки с его переходом из одного разряда в другой. Этот переход обусловлен сроками прохождения соответствующей профессиональной подготовки, имеющими свои минимальные и максимальные границы [26, С. 127].

Конкретные сроки перехода в очередной разряд зависят, в частности, от того, насколько быстро работник сумел овладеть новой специальностью, умеет ли он совмещать разные трудовые функции, выполнять несколько видов работ, т. е. от того, насколько он смог продвинуться в профессиональном отношении. Между тем компания оставляет за собой право предоставлять тому или иному работнику возможности подготовки в зависимости от степени его перспективности, от его фактической трудовой отдачи.

Введение в тарифную систему оценки трудового вклада работника имеет большое значение. Результаты работы (уровень выполнения норм, качественные показатели) оцениваются ежегодно по трехбалльной системе, и в соответствии с полученной оценкой за год он может быть переведен по вертикали тарифной сетки на один, два и даже три ряда. Поэтому даже в пределах одной и той же квалификации каждый работник получает возможность непосредственно и самостоятельно влиять на размер своего

заработка, не говоря уже о том, что расширяются его перспективы на повышение квалификации и дальнейший рост заработной платы.

Применение трудовой тарифной ставки исключает возможность автоматического роста заработной платы вне связи с повышением квалификации и трудовым вкладом работников, усиливая тем самым зависимость вознаграждения от результатов работы [13].

Разумеется, нельзя механически перенести японский или какой-то иной опыт в нашу экономику. Однако анализ его полезен. Он поможет активизировать поиск новых подходов и моделей организации и регулирования оплаты труда в современных условиях.

Исследование заработной платы как основного элемента экономического механизма распределения, позволило прийти к следующим выводам:

Главное назначение заработной платы – расширение ее возможностей в обеспечении воспроизводства рабочей силы, удовлетворение потребности работника в повышении качества жизни за счет собственного труда.

Основные функции заработной платы: оценка стоимости рабочей силы; оценка результатов труда.

Максимально возможная степень соответствия заработной платы трудовому вкладу равна 1. Только в этом случае величина заработной платы будет в полной мере отражать размер трудового вклада работника, а также определять связь заработной платы с производительностью труда, и, значит, станет возможным признать заработную плату реальным стимулом повышения интенсивности труда.

В области организации труда сегодня большинство зарубежных компаний идет по пути выработки синтезированных систем, сочетающих элементы традиционной, повозрастной и новой, трудовой тарификации работников. Кроме того, проведенный анализ практики регулирования заработной платы в странах с рыночной экономикой позволяет сделать вывод о том, что политика заработной платы должна вырабатываться преимущественно на микроэкономическом уровне, в зависимости от нужд и потребностей

каждого предприятия или фирмы, их отраслевой специфики, уровня социального развития коллектива.

2 Анализ действующей системы оплаты труда на примере ООО «Дешевая аптека»

2.1 Краткая характеристика предприятия

Аптечная сеть ООО «Дешевая аптека» действует на рынке с 2006 года. Сейчас сеть аптек представлена в 45 регионах России. В основном это аптечные супермаркеты с открытой выкладкой.

Помимо лекарственных средств в аптеках сети широко представлены биологически активные добавки, изделия медицинского назначения, гомеопатические средства, средства гигиены, лечебная косметика, детское питание, товары категории «Мама и малыш».

Аптечная сеть ООО «Дешевая аптека» активно развивается, открывает новые аптеки.

Аптека осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного ведения, действует на основании Устава предприятия, руководствуется в своей работе действующим законодательством, приказами Министерства Здравоохранения РФ и другими руководящими документами, регламентирующими работу ООО. Предприятие зарегистрировано как юридическое лицо в налоговой инспекции, пенсионном фонде, фонде социального страхования и других фондах.

Виды аптечных организаций, имеющих лицензию на фармацевтическую деятельность и осуществляющих розничную реализацию ЛС, утверждены приказом МЗ РФ от 27.07.2010г. №553н «Об утверждении видов аптечных организаций» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 08.09.2010 N 18393).

ООО «Дешевая аптека» имеет лицензии на осуществление фармацевтической деятельности.

Основными целями создания предприятия являются: удовлетворение потребностей населения и медицинских организаций в ЛС, ИМН, выполнение работ и оказание услуг в сфере фармацевтической деятельности.

В данной аптеке имеются следующие отделы:

- отдел готовых лекарственных средств;
- отдел безрецептурного отпуска.

Помещения:

- торговый зал;
- комната отдыха персонала;
- кабинет заведующего аптекой;
- помещение для хранения дезинфицирующих средств и уборочного инвентаря;
- туалетная комната.

Регулирование осуществления фармацевтической деятельности основано на следующих законодательных и нормативных документах:

1. Федеральный закон от 12.04.2010 № 61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств»;
2. Федеральный закон № 323-ФЗ от 21 ноября 2011г. «Об охране здоровья граждан»;
3. Федеральный закон №99 от 4 мая 2011г. «О лицензировании отдельных видов деятельности»;
4. Федеральный закон от 21 ноября 2011г. N 327-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об организованных торгах»;
5. Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 9 января 1996 года №2-ФЗ;
6. Этический кодекс фармацевта России;
7. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития России от 23.08.2010 № 706н «Об утверждении правил хранения ЛС»;
8. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития России от 14.12.2005г. №785 «О порядке отпуска лекарств» (Зарегистрировано в Минюсте России 16.01.2006г. № 7353);
9. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от

20.12.2012г. № 1175н «Об утверждении порядка назначения и выписывания лекарственных препаратов, а также форм рецептурных бланков на лекарственные препараты, порядка оформления указанных бланков, их учета и хранения»;

10. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ № 1198н от 27.12.2011г. «Об утверждении правил в сфере обращения медицинских изделий»;

11. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ № 1221н от 28 декабря 2010г. «О внесении изменений в Правила хранения лекарственных средств, утвержденные приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 23 августа 2010г. N 706н»;

12. Приказ №562н от 17 мая 2012г. «Об утверждении Порядка отпуска физическим лицам лекарственных препаратов для медицинского применения, содержащих кроме малых количеств наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров другие фармакологические активные вещества».

2.2 Анализ финансово – экономического положения ООО «Дешева аптека»

Для оценки финансового положения ООО «Дешёвая аптека» проанализируем активы и пассивы баланса предприятия [56].

Таблица 2.1 – Динамика активов ООО «Дешёвая аптека» в 2014 -2016 гг., тыс. руб.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,-		Относительное отклонение, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Основные средства	5426	3211	2393	-2215	-818	-40,82	- 25,47	-55,9
ВНЕОБОРОТНЫЕ	5426	3211	2393	-2215	-818	-40,82	-	-55,9

АКТИВЫ ВСЕГО							25,47	
Продолжение таблицы 2.1								
Запасы	1308	2904	2539	1596	-365	122,02	- 12,57	94,11
Дебиторская задолженность	3575	3736	7059	161	3323	4,5	88,95	97,45
Денежные средства и денежные эквиваленты	495	1888	368	1393	-1520	281,41	- 80,51	- 25,66
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ ВСЕГО	5378	8528	9966	3150	1438	58,57	16,86	85,31
Баланс	10804	11739	12359	935	620	8,65	5,28	14,39

Из анализируемой таблицы 4 видно, что в 2014 г. активы ООО «Дешёвая аптека» равны 10804 тыс. руб. Значение показателя выросло на 14,39% за 2014-2016 гг. Этому способствовало увеличение суммы оборотных активов.

Представим динамику активов на рисунке 1.

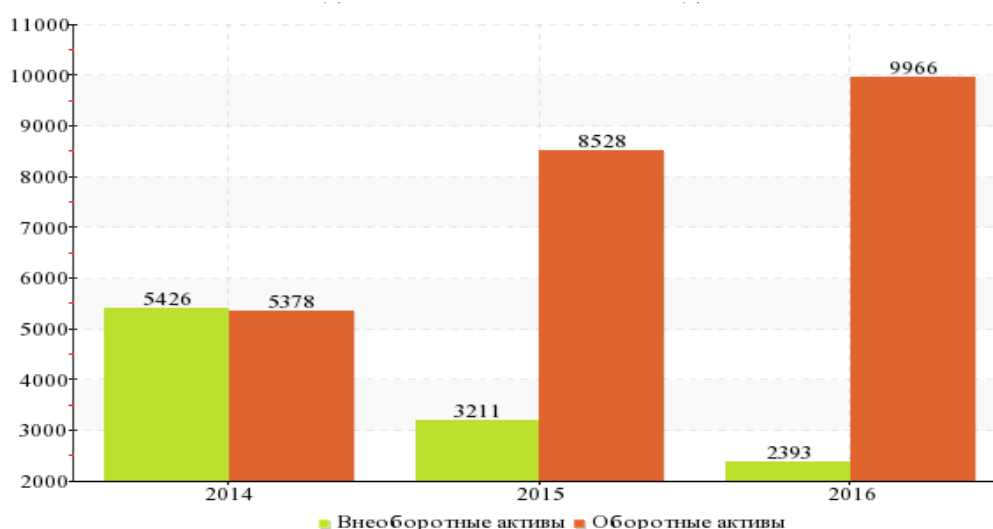


Рисунок 1 – Динамика активов ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Факторами повышения суммы активов ООО «Дешёвая аптека» являются: запасы (+94,11%), дебиторская задолженность (+97,45%).

Факторами снижения суммы активов ООО «Дешёвая аптека» являются: основные средства (-55,9%), денежные средства и денежные эквиваленты (-25,66%).

Уменьшение стоимости основных средств ООО «Дешёвая аптека» с 5426 тыс. руб. в 2014 г. до 2393 тыс. руб. в 2016 г. в условиях повышения объема сбыта свидетельствует об оптимизации структуры основных средств и их более

эффективном использовании.

Рост суммы запасов происходит более быстрыми темпами по сравнению с уровнем производства и сбыта, что свидетельствует об ухудшении текущей политики формирования запасов.

Ведь ООО «Дешёвая аптека» выделяет больше финансовых ресурсов на создание запасов для производства единицы товаров.

Происходит более быстрый рост дебиторской задолженности по сравнению с ростом суммы выручки, что указывает на значительное отвлечение средств компании дебиторами (в основном клиентами). Как результат, предприятию необходимо привлекать дополнительные финансовые средства, а это ведет к повышению финансовых расходов. С другой стороны, предоставление возможности оплатить товар позже является элементом сбытовой политики компании и может обеспечить дополнительный рост выручки. Если качество дебиторской задолженности является нормальным, то есть клиенты, вовремя погашают обязательства, то рост дебиторской задолженности следует рассматривать как нормальную ситуацию. В противном случае предприятию необходимо активизировать работу по возвращению средств компании вовремя.

Таблица 2.2 – Динамика источников финансовых ресурсов ООО «Дешёвая аптека», тыс. руб.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,–		Относительное отклонение, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Уставной капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	7636	8667	10153	1031	1486	13,5	17,15	32,96
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	7646	8677	10163	1031	1486	13,48	17,13	32,92
Долгосрочные заемные	2547	1887	1227	-660	-660	-	-	-

средства						25,91	34,98	51,83
Продолжение таблицы 2.2								
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ВСЕГО	2547	1887	1227	-660	-660	- 25,91	- 34,98	- 51,83
Кредиторская задолженность	611	1175	969	564	-206	92,31	- 17,53	58,59
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ВСЕГО	611	1175	969	564	-206	92,31	- 17,53	58,59
Баланс	10804	11739	12359	935	620	8,65	5,28	14,39

В 2014 г. объем собственного капитала ООО «Дешёвая аптека» равен 7646 тыс. руб. О повышении благосостояния инвесторов и собственников свидетельствует увеличение показателя в течение 2014-2016 гг. на 32,92%. На конец 2016 г. сумма собственного капитала предприятия составляла 10163 тыс. руб.

Увеличение суммы пассивов ООО «Дешёвая аптека» в течение 2014-2016 гг. происходит за счет роста суммы собственного капитала и краткосрочных обязательств. В условиях сохранения доступа к краткосрочным источникам финансирования компания будет устойчивой в ближайшей перспективе.

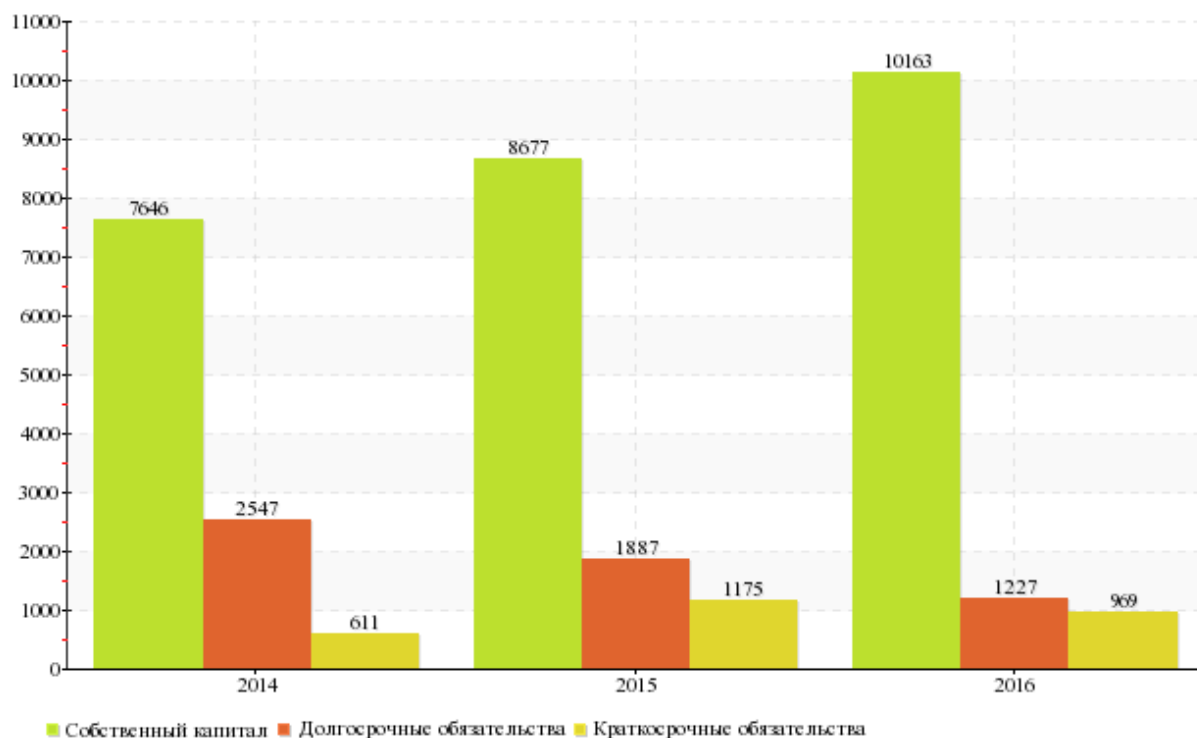


Рисунок 2 – Динамика пассивов ООО «Дешёвая аптека» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Если рассматривать отдельные элементы пассивов, то факторами

увеличения суммы финансовых ресурсов ООО «Дешёвая аптека» являются:

- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (+32,96%);
- кредиторская задолженность (+58,59%).

Факторами снижения суммы финансовых ресурсов ООО «Дешёвая аптека» являются:

- долгосрочные заемные средства (-51,83%).

Рост нераспределенной прибыли ведет к повышению финансовой устойчивости ООО «Дешёвая аптека» и снижению уровня финансовых рисков. В течение 2014-2016 гг. показатель увеличился на 32,96%. Такое явление приводит к сокращению потребности в займах и других обязательствах. Как результат, повышается доверие к предприятию со стороны кредиторов, поэтому оно способно привлекать больше заемных средств.

Рост краткосрочной кредиторской задолженности, основу которой обычно составляет задолженность перед поставщиками и подрядчиками, может иметь двоякое влияние на предприятие. С одной стороны, это дополнительные средства, которые могут быть использованы в деятельности компании, что позволит сократить процентные расходы на привлечение заемных средств. С другой стороны, при интенсивном и длительном использовании средств поставщиков последние могут закладывать такие действия в цену товара, что будет приводить к повышению себестоимости производства. Поэтому невозможно дать однозначной интерпретации сокращению кредиторской задолженности.

Таблица 2.3 – Структура активов ООО «Дешёвая аптека» в 2014 -2016 гг., %

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,–		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Основные средства	50,22	27,35	19,36	-22,87	-7,99	-30,86
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ ВСЕГО	50,22	27,35	19,36	-22,87	-7,99	-30,86
Запасы	12,11	24,74	20,54	12,63	-4,19	8,44

Дебиторская задолженность	33,09	31,83	57,12	-1,26	25,29	24,03
Продолжение таблицы 2.3						
Денежные средства и денежные эквиваленты	4,58	16,08	2,98	11,5	-13,11	-1,6
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ ВСЕГО	49,78	72,65	80,64	22,87	7,99	30,86
Баланс	100	100	100	0	0	0

В 2014 г. активы ООО «Дешёвая аптека» состояли на 50,22% из внеоборотных активов и на 49,78% из оборотных активов. Основными элементами оборотных активов являются:

- запасы (12,11% от общей суммы активов)
- дебиторская задолженность (33,09% от общей суммы активов)
- денежные средства и денежные эквиваленты (4,58% от общей суммы активов)

Основными внеоборотными активами являются:

- основные средства (50,22% от общей суммы активов)



Рисунок 3 – Структура активов ООО «Дешёвая аптека» в 2016 г., %

Состоянием на 2016 г. активы ООО «Дешёвая аптека» состоят из внеоборотных активов на 19,36%. Оставшиеся 80,64% приходятся на оборотные активы. Основными элементами оборотных активов являются:

- запасы (20,54% от общей суммы активов);
- дебиторская задолженность (57,12% от общей суммы активов);

Основными внеоборотными активами в течение последнего периода являются:

- основные средства (19,36% от общей суммы активов).

Доля дебиторской задолженности является значительной и составляет 57,12%. Это значит, что дебиторы отвлекают значительную часть финансовых ресурсов компании. Стоит работать над улучшением качества дебиторской задолженности, сотрудничать только с теми клиентами, которые погашают обязательства по коммерческому кредитованию вовремя. Это позволит снизить значение показателя.

Снижение доли внеоборотных активов свидетельствует о повышении маневренности активов ООО «Дешёвая аптека». Доля внеоборотных активов является низкой, что оставляет компании возможность проводить гибкую операционную и финансовую политику.

Таблица 2.4 – Структура источников финансирования ООО «Дешёвая аптека», %

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +, –		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Уставной капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0,09	0,09	0,08	-0,01	-0	-0,01
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	70,68	73,83	82,15	3,15	8,32	11,47
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	70,77	73,92	82,23	3,15	8,32	11,46
Долгосрочные заемные средства	23,57	16,07	9,93	-7,5	-6,15	-13,65
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ВСЕГО	23,57	16,07	9,93	-7,5	-6,15	-13,65
Кредиторская задолженность	5,66	10,01	7,84	4,35	-2,17	2,19
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ВСЕГО	5,66	10,01	7,84	4,35	-2,17	2,19

Структура пассивов ООО «Дешёвая аптека» формируется под

воздействием различных внутренних и внешних факторов. Состоянием на 2014 г. пассивы состояли на 70,77% из собственного капитала, на 23,57% из долгосрочных обязательств и на 5,66% из краткосрочных обязательств. Доля собственного капитала высокая, это гарантирует высокий уровень защиты кредиторов. Однако это также может свидетельствовать о неполном использовании потенциала ООО «Дешёвая аптека». Основные составные собственного капитала ООО «Дешёвая аптека»: нераспределенная прибыль (70,68% от суммы финансовых источников).

Основными привлеченными источниками финансов ООО «Дешёвая аптека» являются:

- долгосрочные заемные средства (23,57% от суммы финансовых источников);
- кредиторская задолженность (5,66% от суммы финансовых источников).

В 2016 г. пассивы ООО «Дешёвая аптека» состояли на 82,23% из собственного капитала, на 9,93% из долгосрочных обязательств и на 7,84% из краткосрочных обязательств.

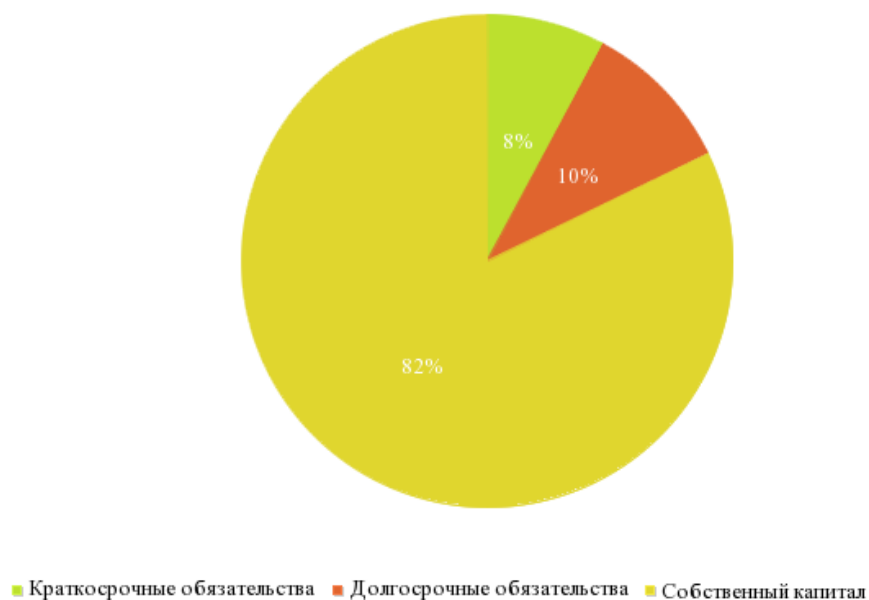


Рисунок 4 – Структура пассивов ООО «Дешёвая аптека» в 2016 г., %

Доля собственного капитала ООО «Дешёвая аптека» была высокой, что свидетельствует о низком уровне финансовых рисков. Основу собственного

капитала ООО «Дешёвая аптека» составляли:

- нераспределенная прибыль (82,15% от суммы финансовых источников).

Основу обязательств ООО «Дешёвая аптека» составляли:

- долгосрочные заемные средства (9,93% от суммы финансовых источников);
- кредиторская задолженность (7,84% от суммы финансовых источников).

Высокая доля нераспределенной прибыли указывает на то, что компания действовала эффективно в течение истории своего функционирования. Это ведет к повышению финансовой устойчивости и росту доверия со стороны других субъектов хозяйствования.

Снижение доли заемных средств до 9,93% от общей суммы пассивов свидетельствует об уменьшении зависимости компании от финансовых кредиторов.

Таблица 2.5 – Расчет чистых активов ООО «Дешёвая аптека», тыс. руб.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +, –		Относительное отклонение, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Внеоборотные активы (итого по разделу I баланса)	5426	3211	2 393	-2215	-818	-40,82	-25,47	-55,9
Оборотные активы (итого по разделу II баланса)	5378	8528	9966	3150	1438	58,57	16,86	85,31
Долгосрочные обязательства (итого по разделу IV баланса)	2547	1887	1227	-660	-660	-25,91	-34,98	-51,83
Краткосрочные обязательства (итого по разделу V баланса)	611	1175	969	564	-206	92,31	-17,53	58,59
Всего чистых активов	7646	8677	10163	1031	1486	13,48	17,13	32,92

Сумма чистых активов росла, что свидетельствует о повышении уровня благосостояния организации. Прирост показателя составил 32,92% в течение 2014-2016 гг.

Таблица 2.6 – Оценка капитала ООО «Дешёвая аптека» по признаку длительности участия в деятельности, тыс. руб.

Показатели	Год			Относительное отклонение, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Постоянный капитал	7646	8677	10 163	13,48	17,13	32,92
Устойчивые обязательства	2547	1887	1 227	-25,91	-34,98	-51,83
Мобильные обязательства	611	1175	969	92,31	-17,53	58,59

Рост постоянного капитала ООО «Дешёвая аптека» на 32,92% ведет к повышению уровня защиты кредиторов и финансовому укреплению компании в течение 2014-2016 гг. Снижение суммы устойчивых обязательств ООО «Дешёвая аптека» на 1 320 тыс. руб. ведет к снижению зависимости компании от внешних источников финансирования. Повышение суммы мобильных обязательств на 58,59% в течение 2014-2016 гг. ведет к снижению платежеспособности ООО «Дешёвая аптека». В этом случае важно следить за значением показателей ликвидности.

Таблица 2.7 – Структура имущества ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	2014		2015		2016		Абсолютное отклонение, +,–		Относительное отклонение, %	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014	2016/ 2015
Расчетно-денежная	4070	37,67	5624	47,91	7 427	60,09	1554	1803	38,18	32,06
Товарная и производственная части	6734	62,33	6115	52,09	4 932	39,91	-619	-1183	-9,19	-19,35
ВСЕГО	10804	100	11739	100	12359	100	935	620	8,65	5,28

Расчетно-денежная часть имущества ООО «Дешёвая аптека» составляет 7427 тыс. руб. в 2016 г. против 4070 тыс. руб. в 2014 г. Удельный вес показателя на конец периода исследования составил 60,09%.

Часть имущества ООО «Дешёвая аптека», которая непосредственно

принимает участие в производственном и сбытовом процессах, составляет 39,91% в 2016 г.

Стоимость этого элемента имущества составила на конец периода 4932 тыс. руб.

Таблица 2.8 – Анализ ликвидности баланса ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг.

Раздел баланса	Тип	2014	2015	2016
Активы	A1 (денежные средства, эквиваленты и краткосрочные финансовые инвестиции)	495	1888	368
	A2 (дебиторская задолженность и прочие оборотные активы)	3575	3736	7059
	A3 (запасы и НДС по приобретенным ценностям)	1308	2904	2539
	A4 (внеоборотные активы)	5426	3211	2393
Пассивы	П1 (кредиторская задолженность и прочая краткосрочная задолженность)	611	1175	969
	П2 (краткосрочные кредиты и займы)	0	0	0
	П3 (долгосрочные обязательства)	2547	1887	1227
	П4 (собственный капитал и резервы)	7646	8677	10163
Излишек/ дефицит	A1-П1	-116	713	-601
	A2-П2	3575	3736	7059
	A3-П3	-1239	1017	1312
	A4-П4	-2220	-5466	-7770
Кумулятивный излишек/ дефицит	$\Delta AP1 = A1 - П1$	-116	713	-601
	$\Delta AP2 = A2 - П2 + \Delta AP1$	3459	4449	6458
	$\Delta AP3 = A3 - П3 + \Delta AP2$	2220	5466	7770
	$\Delta AP4 = A4 - П4 + \Delta AP3$	0	0	0

Данные таблицы 2.8 показывают, что в 2016 г. баланс компании был недостаточно сбалансированным, а уровень риска потери ликвидности был существенным.

Для покрытия наиболее срочных обязательств в компании было на 601 тыс. руб. меньше, чем это необходимо.

Однако в компании было достаточно ликвидных активов, которые могут быть реализованы на рынке в течение года для того, чтобы погасить свои текущие долги, а также сбалансированной является группа активов и пассивов A3 и П3.

Совокупность этих факторов свидетельствует о том, что ООО «Дешёвая аптека» не способно отвечать по своим обязательствам вовремя.

Для лучшего понимания ситуации стоит рассмотреть относительные показатели ликвидности.

Таблица 2.9 – Показатели ликвидности ООО «Дешёвая аптека» в 2014–2016 гг.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,–		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Коэффициент текущей ликвидности	8,8	7,26	10,28	-1,54	3,03	1,48
Коэффициент быстрой ликвидности	6,66	4,79	7,66	-1,87	2,88	1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,81	1,61	0,38	0,8	-1,23	-0,43
Соотношение краткосрочной дебиторской и кредиторской задолженности	5,85	3,18	7,28	-2,67	4,11	1,43

ООО «Дешёвая аптека» было полностью платежеспособным, ведь на каждую единицу текущих обязательств в предприятия было 8,8 оборотных активов в 2014 г.

В 2016 г. ООО «Дешёвая аптека» было ликвидным и способным отвечать по обязательствам. Сумма оборотных активов составляет 1028,48% от суммы краткосрочных обязательств.

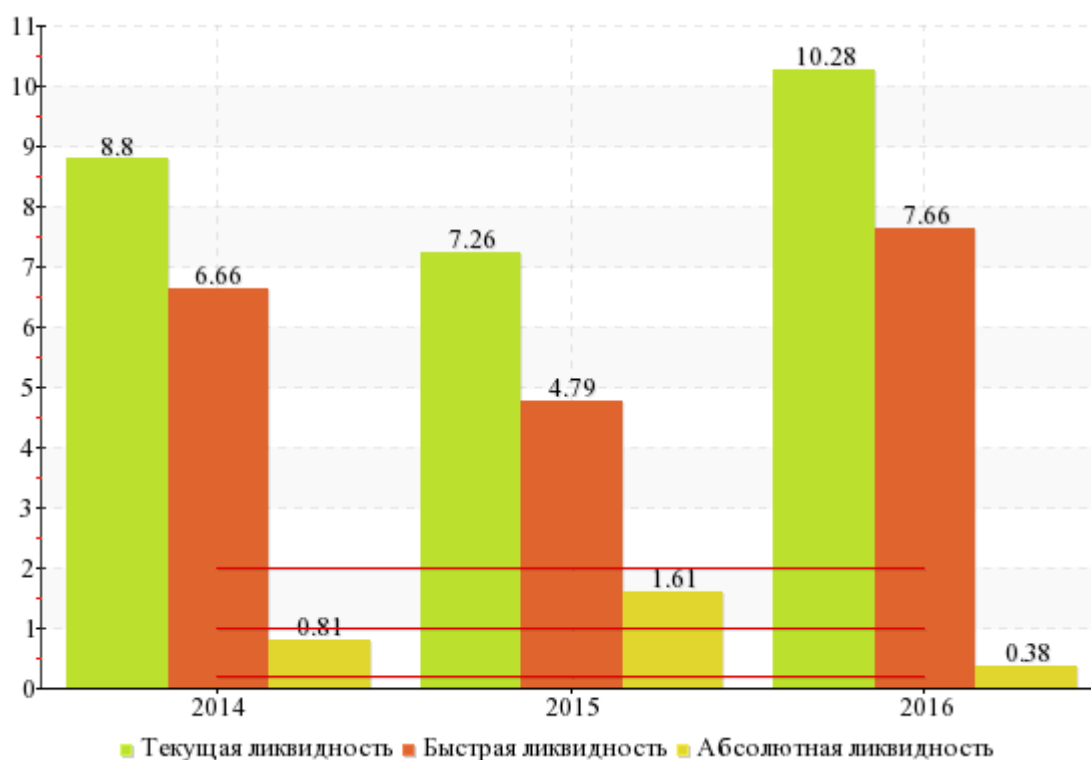


Рисунок 5 – Показатели ликвидности ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг.

ООО «Дешёвая аптека» способно быстро погасить 666,12% текущих обязательств в 2014 г. На конец 2016 г. значение показателя находится в нормативных пределах, поэтому ООО «Дешёвая аптека» способно рассчитаться по долгам в ближайшей перспективе.

Компания способна срочно погасить 37,98% своих краткосрочных обязательств в 2016 г., поэтому ООО «Дешёвая аптека» способно отвечать по наиболее срочным долгам.

В 2016 г. текущая политика управления дебиторско-кредиторской задолженностью ООО «Дешёвая аптека» негативно влияла на платежеспособность компании. Дебиторы отвлекают больше средств, чем предоставляют кредиторы. В 2016 г. на единицу кредиторской задолженности сформировано 7,28 единиц средств дебиторской задолженности.

Таблица 2.10 – Показатели финансовой устойчивости ООО «Дешёвая аптека» в

2014 – 2016 гг.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +, –		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Собственные оборотные средства	2220	5466	7770	3246	2304	5550
Коэффициент обеспечения оборотных активов собственными средствами	0,41	0,64	0,78	0,23	0,14	0,37
Маневренность собственных оборотных средств	0,22	0,35	0,05	0,12	-0,3	-0,18
Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами запасов	1,7	1,88	3,06	0,18	1,18	1,36
Коэффициент финансовой автономии	0,71	0,74	0,82	0,03	0,08	0,11
Коэффициент финансовой зависимости	1,41	1,35	1,22	-0,06	-0,14	-0,2
Коэффициент финансового левериджа	0,41	0,35	0,22	-0,06	-0,14	-0,2
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,29	0,63	0,76	0,34	0,13	0,47
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,19	0,38	0,44	0,19	0,06	0,25
Коэффициент финансовой устойчивости (покрытия инвестиций)	0,94	0,9	0,92	-0,04	0,02	-0,02
Коэффициент мобильности активов	0,99	2,66	4,16	1,66	1,51	3,17

Состоянием на 2016 г. сумма собственных оборотных средств ООО «Дешёвая аптека» составила 7770 тыс. руб. Показатель увеличился на 5550 тыс. руб. за 2014-2016 гг. Положительное значение свидетельствует о том, что компания ООО «Дешёвая аптека» способна обеспечить бесперебойность операционного процесса финансируя оборотный капитал за счет собственного капитала.

Коэффициент обеспечения оборотных активов собственными средствами находится в нормативных пределах. В 2016 г. 77,97% оборотных средств составляли собственные оборотные средства.

Маневренность собственных оборотных средств ООО «Дешёвая аптека» была достаточной, ведь в 2016 г., на каждую единицу собственных оборотных средств приходится 0,05 единиц денежных средств и их эквивалентов.

В предприятия достаточно собственных оборотных средств для формирования большей части запасов (306,03%) в 2016 г. Это ведет к повышению устойчивости производственного и сбытового процесса. В течение 2014-2016 гг. значение повышается на 1,36, что является хорошей тенденцией.

ООО «Дешёвая аптека» является финансово устойчивым и способно финансировать 82,23% активов за счет собственного капитала в 2016 г. Рост показателя на 0,11 в течение 2014-2016 гг. говорит о хороших перспективах развития компании.

Соответственно, коэффициент финансовой зависимости указывает на то, что в 2016 г. на единицу собственных средств в предприятия есть 1,22 единиц пассивов, то есть зависимость от заемных средств допустимая. На каждую единицу собственных средств в предприятия есть 0,22 единиц заемного капитала.

Собственный капитал ООО «Дешёвая аптека» является достаточно маневренным, ведь доля собственных оборотных средств составляет 76,45% от общей суммы. Это значит, что компания способна проводить гибкую финансовую политику.

Коэффициент краткосрочной задолженности ООО «Дешёвая аптека» указывает на то, что в 2016 г. структура внешних источников финансирования была сбалансированной, а долгосрочные и краткосрочные обязательства играли примерно одинаковую роль. За 2014-2016 гг. значение показателя выросло на 0,25.

Коэффициент финансовой устойчивости говорит о том, что риск потери устойчивости компанией ООО «Дешёвая аптека» в течение ближайшего года минимальный. Компания финансирует свою деятельность на 92,16% за счет долгосрочных обязательств и постоянного капитала.

В 2016 г. мобильность активов ООО «Дешёвая аптека» является высокой, и на каждую единицу внеоборотных активов приходится 4,16 единиц оборотных активов.

Таблица 2.11 – Тип финансовой устойчивости ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг.

Показатели	2014	2015	2016
Источники собственных средств	7646	8677	10163
Необоротные активы	5426	3211	2393

Продолжение таблицы 2.11			
Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 – стр. 2)	2220	5466	7770
Долгосрочные кредиты и заемные средства (долгосрочные обязательства)	2547	1887	1227
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников средств для формирования запасов и затрат (стр. 3 + стр. 4)	4767	7353	8997
Краткосрочные кредиты и заемные средства (текущие обязательства)	611	1175	969
Общая величина основных источников средств для формирования запасов (стр. 5 + стр. 6)	5378	8528	9966
Общая величина запасов	1308	2904	2539
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств (стр. 3 – стр. 8)	912	2562	5231
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств для формирования запасов (стр. 5 – стр. 8)	3459	4449	6458
Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников средств для формирования запасов (стр. 7 – стр. 8)	4070	5624	7427
Тип финансовой устойчивости	Совершенно устойчивое	Совершенно устойчивое	Совершенно устойчивое

ООО «Дешёвая аптека» устойчивое предприятие, которое способно обеспечить непрерывность операционного процесса. Избыток собственных оборотных средств для формирования запасов материалов, сырья, товаров составил 5231 тыс. руб.

Этому способствовало несколько факторов.

Во-первых, в течение 2016 г. сумма запасов была относительно низкой. Это значит, что предприятию необходима незначительная сумма средств для того, чтобы обеспечить бесперебойность операционного процесса.

Во-вторых, в компании значительная сумма собственных оборотных средств. Это значит, что при ухудшении ситуации на рынке и снижении доступа к финансовому рынку, компания сможет продолжать стабильно работать, ведь ей не нужно привлекать дополнительные финансовые ресурсы.

Такое положение дел создает благоприятные условия для функционирования предприятия. Исходя из полученных данных, можно

предположить, что в течение следующего года ООО «Дешёвая аптека» будет стабильно действовать на рынке. Финансовые риски являются незначительными, ведь необходимость привлекать заемный капитал минимальная.

Таблица 2.12 – Прочие показатели платежеспособности ООО «Дешёвая аптека» (показатели достаточности денежного потока) в 2014 – 2016 гг.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,–		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Степень платежеспособности общая, мес.	0,88	0,76	0,45	-0,12	-0,31	-0,43
Коэффициент задолженности по кредитам банков и займам, мес.	0,71	0,47	0,25	-0,24	-0,22	-0,46
Коэффициент задолженности по кредиторской задолженности, мес.	0,17	0,29	0,2	0,12	-0,09	0,03
Коэффициент покрытия процентов			9,81	0	9,81	9,81

При сохранении текущего денежного потока от реализации продукции и услуг на уровне 2016 г., ООО «Дешёвая аптека» будет способно погасить все свои обязательства в течение 0,45 месяцев, что на 0,43 месяцев меньше, чем в 2014 г. Это свидетельствует о росте общей платежеспособности ООО «Дешёвая аптека».

Компании требуется все меньше времени для того, чтобы погасить свои обязательства по кредитам банков и займам - 0,25 месяцев в 2016 г. против 0,71 месяцев в 2014 г. Это ведет к повышению доверия к компании со стороны кредиторов. Снижается степень платежеспособности по кредиторской задолженности в 2016 г., и предприятию требуется на 0,03 месяцев больше для погашения обязательств перед поставщиками, подрядчиками и прочими сторонами. Это может привести, например, к повышению стоимости коммерческого кредитования (отсрочки, рассрочки или аванса).

Коэффициент покрытия процентов находится выше нормативного предела в 2016 г., что указывает на достаточный уровень защищенности интересов кредиторов. ООО «Дешёвая аптека» без проблем формировал

достаточный денежный поток для выплаты процентов по долговым обязательствам, ведь на каждый рубль выплаченных процентов приходится 9,81 рублей прибыли до налогообложения и выплаты процентов.

Таблица 2.13 – Динамика финансовых результатов ООО «Дешёвая аптека» в 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,–		Относительное отклонение, %		
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015	2016/2014
Выручка	43097	48120	58249	5023	10129	11,66	21,05	35,16
Себестоимость продаж	38649	39708	54286	1059	14578	2,74	36,71	40,46
Валовая прибыль (убыток)	4448	8412	3963	3964	-4449	89,12	-52,89	-10,9
Коммерческие расходы	609	6412	1662	5803	-4750	952,87	-74,08	172,91
Управленческие расходы	185	163	0	-22	-163	-11,89	-100	-100
Прибыль (убыток) от продаж	3654	1837	2301	-1817	464	-49,73	25,26	-37,03
Проценты к уплате	0	0	232	0	232	-	-	-
Прочие доходы	0	0	37	0	37	-	-	-
Прочие расходы	0	330	63	330	-267	-	-80,91	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	3654	1507	2043	-2147	536	-58,76	35,57	-44,09
Текущий налог на прибыль	447	0	0	-447	0	-100	-	-100
Прочее	0	-476	-557	-476	-81	-	17,02	-
Чистая прибыль (убыток)	3207	1031	1486	-2176	455	-67,85	44,13	-53,66

В 2014 г. выручка ООО «Дешёвая аптека» составила 43097 тыс. руб. На конец 2016 г. значение достигло 58249 тыс. руб., то есть прирост показателя составил 35,16%. Это ведет к улучшению рыночного положения компании, повышению ее конкурентоспособности. За исследуемый период себестоимость демонстрирует более высокий темп роста (140,46%), чем выручка (135,16%). Это негативное явление, которое приводит к снижению валовой маржи.

В 2014 г. валовая прибыль ООО «Дешёвая аптека» составила 4448 тыс. руб. Поэтому можно говорить о качественном управлении себестоимостью товаров и услуг на начало периода исследования. В 2016 г. значение показателя

составило 3963 тыс. руб.

Операционная эффективность ООО «Дешёвая аптека» снижается, ведь прибыль от продаж уменьшилась на 37,03%.

Чистая прибыль формируется под влиянием всех внутренних и внешних процессов. В компании объем чистой прибыли в 2014 г. составил 3207 тыс. руб. Динамика чистой прибыли ООО «Дешёвая аптека» в течение 2014-2016 гг. доказывает, что эффективность работы компании снижается, ведь показатель уменьшился на 53,66%.

Таблица 2.14 – Показатели деловой активности ООО «Дешёвая аптека» (показатели оборачиваемости) в 2014 – 2016 гг.

Показатели	Год		Абсолютное отклонение, +,–
	2015	2016	2016/ 2015
Оборачиваемость собственного капитала	5,9	6,18	0,29
Оборачиваемость активов, коэффициент трансформации	4,27	4,83	0,57
Фондоотдача	11,14	20,79	9,65
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (обороты)	6,92	6,3	-0,62
Продолжение таблицы 2.14			
Период одного оборота оборотных средств (дней)	52,02	57,15	5,13
Коэффициент оборачиваемости запасов (обороты)	18,85	19,95	1,09
Период одного оборота запасов (дней)	19,09	18,05	-1,05
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (обороты)	13,16	10,79	-2,37
Период погашения дебиторской задолженности (дней)	27,35	33,36	6,01
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (обороты)	44,47	50,64	6,17
Период погашения кредиторской задолженности (дней)	8,1	7,11	-0,99
Период производственного цикла (дней)	19,09	18,05	-1,05
Период операционного цикла (дней)	46,44	51,41	4,96
Период финансового цикла (дней)	38,35	44,3	5,95

В 2016 г. на каждый привлеченный рубль собственного капитала ООО «Дешёвая аптека» продало 6,18 рублей товаров. Согласно данным финансовой отчетности, происходит увеличение суммы продаж предприятия в течение 2014-2016 гг., что стимулирует повышение показателя оборачиваемости собственного капитала. Однако рост объема собственного капитала ООО

«Дешёвая аптека» имеет противоположное влияние.

Активы компании совершили 4,83 оборотов в течение 2016 г. Каждый используемый рубль основных средств позволил предприятию произвести и продать 20,79 рублей товаров. Рост показателя на 9,65 свидетельствует о повышении эффективности управления основными средствами.

Оборачиваемость дебиторской задолженности на уровне 10,79 оборотов в год означает, что ООО «Дешёвая аптека» собирал дебиторскую задолженность в среднем 10,79 раз в год. Эффективность управления дебиторской задолженностью снизилась, ведь значение показателя уменьшилось на 2,37. Сравнивая показатель со значением оборачиваемости кредиторской задолженности, можно понять, что, в общем, политика управления кредиторско-дебиторской задолженностью была неэффективной.

Дебиторы использовали средства ООО «Дешёвая аптека» в среднем в течение 33,36 дней, а ООО «Дешёвая аптека» возвращало средства кредиторам в течение 7,11 дней. Таким образом, дебиторы отвлекали больше средств, чем ООО «Дешёвая аптека» получало от поставщиков и подрядчиков.

Операционный цикл ООО «Дешёвая аптека» составлял около 51,41 дней. Это время полного оборота основных оборотных активов. Увеличение показателя на 4,96 дней свидетельствует о снижении эффективности операционного процесса ООО «Дешёвая аптека».

Период превращения сырья и материалов в денежные средства составлял 44,3 дней.

2.3 Анализ уровня, динамики и структуры заработной платы ООО «Дешевая аптека»

На исследуемом предприятии применяется повременная система оплаты труда.

Проведем анализ фонда оплаты труда ООО «Дешёвая аптека». Для этого

сначала рассчитаем абсолютное и относительное отклонение величины фонда оплаты труда в целом по предприятию, а затем проанализируем ФОТ по категориям работников и по видам выплат.

Таблица 2.15 – Показатели для расчета абсолютного отклонения ФОТ

Показатель	2015 год, тыс. руб.	2016 год, тыс. руб.	Отклонение	
			тыс. руб.	темпы прирос та %
Всего ФОТ	19145,14	21716,86	2571,72	13,43
В том числе:				
Постоянная часть ФОТ	14913,97	15695,10	781,13	-5,63
Переменная часть ФОТ	4231,17	6021,76	1790,59	5,63
Выручка	48120	58249	10129	1,21

$\Delta \text{ФОТ}_{\text{абс}} = \text{ФОТ}_1 - \text{ФОТ}_0 = 21716,86 \text{ руб.} - 19145,14 \text{ руб.} = 2571,72 \text{ тыс. руб.}$

На предприятии наблюдается увеличение расходов на оплату труда с 19145,14 тыс. руб. до 21716,86 тыс. руб. Несмотря на то, что согласно абсолютному отклонению выручка выросла на 21%, допущен перерасход фонда заработной платы на 2571,72 тыс. руб. Абсолютное отклонение определяется без учета объема производства, поэтому затраты в отчетном периоде следует сравнивать с базовыми, пересчитанными на темпы роста объема выпуска продукции, скорректировав только переменную часть фонда оплаты труда.

Рассчитаем относительное отклонение величины фонда оплаты труда в отчетном периоде от базисного:

$\Delta \text{ФОТ}_{\text{отн}} = \text{ФОТ}_1 - (\text{ФОТ}_{\text{пер } 0} * I_{\text{ВП}} + \text{ФОТ}_{\text{пост } 0}) = 21716,86 \text{ тыс. руб.} - (4231,17 \text{ тыс. руб.} * 1,0298 + 14913,97 \text{ тыс. руб.}) = 2445,63 \text{ тыс. руб.}$

Относительный рост фонда заработной платы по сравнению с 2015 годом составил в 2016 году 2445,63 тыс. руб. Расчет как абсолютного, так и относительного отклонения говорит о перерасходе ФОТ. Произведем горизонтальный и вертикальный анализ фонда оплаты труда в разрезе категорий работников.

Таблица 2.16 – Анализ фонда оплаты труда по категориям работников

Категории Работников	2015 год		2016 год		Отклонение	
	тыс. руб.	уд. вес	тыс. руб.	уд. вес	тыс. руб.	уд. вес
Всего ФОТ	19145,14	100	21716,86	100	2571,72	-
В том числе:						
Рабочие	10559,18	55,15	12037,82	55,43	1478,64	0,28
Служащие	8585,96	44,85	9679,04	44,57	1093,08	-0,28
В том числе:						
Руководители	4182,17	21,84	4601,33	21,19	419,16	-0,65
Специалисты	4403,79	23,00	5077,71	23,38	673,92	0,38

Из таблицы видно, что фонд заработной платы в отчетном периоде возрос на 2571,72 тыс. руб. Наблюдается рост фонда заработной платы по всем категориям работников. Наибольшее увеличение произошло по категории рабочих: на 1478,64 тыс. руб. (удельный вес их оплаты труда 55,15% в 2015 году и 55,43% в 2016 году). Это связано с большей численностью работников данной категории по сравнению с руководителями и специалистами. Наименьший вес в структуре фонда оплаты труда занимает зарплата руководителей, которая в 2015 году составляла 21,84%, а в 2016 году – 21,19%. Удельный вес оплаты труда специалистов в отчетном году составляет 23,38%, а в прошлом году 23%. Фонд заработной платы руководителей возрос на 419,16 тыс. руб., а специалистов – на 673,92 тыс. руб.

Проведем анализ фонда заработной платы по видам выплат в таблице 20.

Изучив структуру фонда по таблице 20, мы видим, что наибольшую часть в ней занимают должностные оклады, то есть повременная форма оплаты труда (9916,26 тыс. руб. в 2015 г. и 10360 тыс. руб. в 2016 г., удельный вес соответственно 51,8% и 47,7%).

Таблица 2.17 – Анализ структуры фонда оплаты труда по видам выплат

Виды выплат	2015 год		2016 год		Отклонение	
	тыс. руб.	уд. вес	тыс. руб.	уд. вес	тыс. руб.	уд. вес
1. Оплата по должностным окладам	9916,26	51,80	10 360,0	47,70	443,74	-4,10
2. Оплата по сдельным расценкам	1288,80	6,73	1489,20	6,86	200,40	0,13
3. Премирование	1238,43	6,47	2017,50	9,29	779,07	2,82
4. Материальная помощь	215,00	1,12	268,00	1,23	53,00	0,11
5. Компенсационные доплаты:	77,80	0,39	80,70	0,36	2,90	-0,03
5.1. в тяжелых и вредных условиях	15,60	0,08	15,60	0,07	0,00	-0,01
5.2. в ночное время	14,20	0,07	17,10	0,08	2,90	0,01
5.3. за разъездной характер работы	48,00	0,25	48,00	0,22	0,00	-0,03
6. Стимулирующие доплаты:	445,20	2,26	480,00	2,15	34,80	-0,11
6.1. за увеличение объема работ	234,00	1,22	246,00	1,13	12,00	-0,09
6.2. за срочность	18,00	0,09	18,00	0,08	0,00	-0,01
6.3. за профмастерство	25,20	0,13	36,00	0,17	10,80	0,04
6.4. за высокий уровень квалификации	144,00	0,75	156,00	0,72	12,00	-0,03
6.5. за классность	24,00	0,13	24,00	0,11	0,00	-0,02
7. Оплата на комиссионной основе	201,25	1,05	391,46	1,80	190,21	0,75
Итого ФОТ	19145,14	100	21716,86	100	2571,72	0,00
В том числе:						
Постоянная часть ФОТ	14913,97	77,90	15695,10	72,27	781,13	-5,63
Переменная часть ФОТ	4231,17	22,10	6021,76	27,73	1790,59	5,63

Еще довольно значительная часть фонда приходится на оплату по сдельным расценкам (1288,80 тыс. руб. в 2015 году и 1489,20 тыс. руб. в 2016 году, удельный вес соответственно 6,73% и 6,86%) и премии (1238,43 тыс. руб. в 2015 году и 2017,50 тыс. руб. в 2016 году, удельный вес соответственно 6,47% и 9,29%).

Компенсационные и стимулирующие доплаты имеют незначительный удельный вес в структуре фонда оплаты труда (в 2015 году соответственно 0,39% и 3,25% и в 2016 году – 0,36% и 3,86%). Удельный вес компенсационных доплат в отчетном периоде снизился, а стимулирующих – повысился.

Из таблицы видно, что постоянная часть ФОТ значительно превышает его переменную часть, так как их удельный вес в базисном периоде соответственно 77,90% и 22,10%, а в отчетном периоде – 72,27% и 27,73%. В отчетном периоде произошло значительное снижение удельного веса постоянной части ФОТ (на 5,63%) и увеличение удельного веса переменной части.

Следует отметить тот факт, что перерасход ФОТ допущен в больше всего за счет переменной его части. Абсолютное отклонение переменной части ФОТ по сравнению с 2015 годом в 2,29 раза больше абсолютного отклонения постоянной части. Переменная часть ФОТ зависит от объема производства и реализации продукции. В отчетном периоде произошло увеличение объема производства и продаж и за счет этого выручки, а, следовательно, и переменной части оплаты труда. В ООО «Дешёвая аптека» в структуре фонда оплаты труда преобладают постоянные затраты, так как в этом случае при увеличении объема производства и реализации возможно получить наибольшую прибыль, но есть опасность, что при сокращении продаж компания будет нести большие убытки, чем на условиях преобладания сдельной и комиссионной оплаты.

Зная постоянную и переменную часть фонда оплаты труда, можно определить ее влияние на рост прибыли.

Таблица 2.17 – Анализ соотношения темпов роста средней заработной платы и роста прибыли

Показатель	2015 год	2016 год	Отклонение	
			(+, -)	темпы прироста, %
Продолжение таблицы 2.17				
Среднесписочная численность, чел.	85	84	-1	-1,18
Среднегодовая зарплата, т.р.	225,237	258,534	33,297	14,78
В том числе:				
Постоянная часть с/г зарплаты, т.р.	175,458	186,846	11,388	6,49
Переменная часть с/г зарплаты, т.р.	49,779	71,688	21,909	44,01

Изменение постоянной и переменной части среднегодовой заработной

платы можно определить следующим образом:

$$\text{ИЗП пост.} = \text{пост. часть с/г ЗП1} / \text{пост. часть с/г ЗП0} = 186,846 / 175,458 = 1,0649$$

$$\text{ИЗП перем.} = \text{перем. часть с/г ЗП1} / \text{перем. часть с/г ЗП0} = 71,688 / 49,779 = 1,4401$$

$$\text{Прибыль1} / \text{Прибыль2} = 59103 / 52176 * 100 = 113,28\%$$

$$144,01\% > 113,28\% > 106,49\%$$

Видно, что прибыль растет быстрее, чем постоянная часть ФОТ и медленнее, чем переменная его часть. Так как в ООО «Дешёвая аптека» в структуре фонда оплаты труда преобладают постоянные затраты, то рост прибыли на предприятии выше, чем если бы в структуре фонда преобладали переменные затраты. У предприятий, в структуре себестоимости которых преобладают постоянные затраты, прибыль больше, а ниже – у предприятий, несущих, в основном, переменные затраты.

Для оценки эффективности использования ФОТ Г.В. Савицкая предлагает следующие коэффициенты:

$$\text{Зарплатоотдача} = \text{выручка} / \text{фонд оплаты труда} \quad (1)$$

$$\text{Зарплатоемкость} = \text{фонд оплаты труда} / \text{выручку} \quad (2)$$

Кроме того, Г.В. Савицкая в своей методике анализирует, сколько прибыли приходится на 1 руб. фонда оплаты труда, для чего определяется отношение прибыли от продаж (П) к фонду оплаты труда (ФОТ):

$$\text{Прибыль на 1 руб. ФОТ} = \text{П} / \text{ФОТ} \quad (3)$$

Дадим оценку эффективности использования ФОТ.

Таблица 2.18 – Анализ эффективности использования фонда оплаты труда

Показатель	2015 год	2016 год	Темпы роста, %	Абсолютное отклонение
1	2	3	4	5
Выручка, т.р.	48120	58249	102,98	8288
Прибыль от продаж, т.р.	48120	58249	113,28	6927
Себестоимость продукции, товаров, услуг, т.р.	39708	54286	100,60	1361
Фонд заработной платы, т.р.	19145,14	21716,86	113,43	2571,72

Продолжение таблицы 2.18				
Зарплатоотдача	14,54	13,20	90,78	-1,34
Зарплатоемкость	0,07	0,08	114,29	0,01
Прибыль на 1 руб. фонда оплаты труда	2,73	2,72	99,63	-0,01

Зарплатоотдача уменьшилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 1,34. В данном случае использование взаимосвязи размеров оплаты труда и трудового вклада работников можно оценить, как недостаточно эффективное. Произошло снижение стимулирующей роли заработной платы, и, следовательно, недостаточно рациональное расходование фонда оплаты труда. ООО «Дешёвая аптека» следует обратить внимание на то, чтобы увеличение заработной платы сопровождалось улучшением производственных показателей. Зарплатоемкость – это коэффициент затрат на оплату по труду в выпуске конечного общественного продукта.

Зарплатоемкость в 2016 году увеличилась на 0,01. Следовательно, наблюдается некоторое повышение себестоимости продукции, так как сюда относят суммы начисленной заработной платы. Это произошло в результате несоответствия между темпами роста показателей средней выработки и средней заработной платы, что можно объяснить увеличением окладов по предприятию. Отсюда следует, что на 1 рубль зарплаты в отчетном году произведено меньше продукции. Также в отчетном году на 1 рубль зарплаты получено меньше прибыли от продаж на 0,01, что не совсем благоприятно сказывается на результатах деятельности предприятия.

В ходе дальнейшего анализа необходимо установить причины, повлиявшие на изменение фонда заработной платы.

Таблица 2.19 – Анализ фонда оплаты труда

Показатель	2015 год	2016 год	Отклонение
Среднесписочная численность работающих, чел. (Ч)	85	84	-1
Отработано дней всеми работниками за год	21152	20733	-419
Отработано дней одним работником за год, (Д)	248,85	246,82	-2,03
Отработано за год всеми работниками, тыс.час	168,61	165,47	-3,14
Отработано одним работником за год, тыс.час.	1,98	1,97	-0,01
Средняя продолжительность рабочего дня, часов (П)	7,9566	7,9815	0,0249

Продолжение таблицы 2.19			
Фонд заработной платы, тыс. руб.	19145,14	21716,86	2571,72
Среднегодовая зарплата работающих, тыс. руб.	225,237	258,534	33,297
Среднемесячная зарплата работающих, тыс. руб.	18,770	21,545	2,775
Среднедневная зарплата работающих, тыс. руб.	0,90511	1,04746	0,14235
Среднечасовая зарплата работающих, тыс. руб. (З)	0,11376	0,13124	0,01748

Для факторного анализа абсолютного отклонения по фонду оплаты труда ООО «Дешёвая аптека» используется следующая модель:

$$\text{ФЗП} = \text{Ч} \times \text{Д} \times \text{П} \times \text{З} \quad (4)$$

где, Ч - численность работников;

Д – количество дней, отработанных одним работником за год

П – продолжительность рабочего дня

З – среднечасовая заработная плата одного работника.

На фонд оплаты труда оказывают влияние такие факторы, как среднесписочная численность работников (Ч), количество дней, отработанных одним работником за год (Д), продолжительность рабочего дня (П) и среднечасовая заработная плата одного работника (З).

Расчет влияния факторов по данной модели будет произведен способом абсолютных разниц [23, С. 201]:

$$\Delta \text{ФОТ}_\text{ч} = \Delta \text{Ч} \times \text{Д}_0 \times \text{П}_0 \times \text{З}_0 = (-1) \times 248,85 \times 7,9566 \times 113,76 = -225,245$$

(тыс. руб.)

$$\Delta \text{ФОТ}_\text{д} = \text{Ч}_1 \times \Delta \text{Д} \times \text{П}_0 \times \text{З}_0 = 84 \times (-2,03) \times 7,9566 \times 113,76 = -154,345$$

(тыс.руб.)

$$\Delta \text{ФОТ}_\text{п} = \text{Ч}_1 \times \text{Д}_1 \times \Delta \text{П} \times \text{З}_0 = 84 \times 246,82 \times 0,0249 \times 113,76 = 58,728$$

(тыс.руб.)

$$\Delta \text{ФОТ}_\text{з} = \text{Ч}_1 \times \text{Д}_1 \times \text{П}_1 \times \Delta \text{З} = 84 \times 246,82 \times 7,9815 \times 17,48 = 2892,581$$

(тыс.руб.)

Проверка проведенных расчетов:

$$\Delta\text{ФОТ} = \Delta\text{ФОТ}_\text{ч} + \Delta\text{ФОТ}_\text{д} + \Delta\text{ФОТ}_\text{п} + \Delta\text{ФОТ}_\text{з} \quad (5)$$

$$\Delta\text{ФОТ} = (-225,245) + (-154,345) + 58,728 + 2\,892,581 = 2571,72 \text{ (тыс. руб.)}$$

В отчетном периоде фонд заработной платы увеличился на 2571,72 тыс. руб.

Факторный анализ показал, что увеличение ФОТ произошло в основном за счет повышения среднечасовой заработной платы на 0,01748 тыс. руб., что привело к росту фонда оплаты труда на 2892,581 тыс. руб. Рост среднечасовой зарплаты произошел в основном в результате повышения окладов, а также за счет увеличения выпуска продукции и объема продаж. За счет увеличения средней продолжительности рабочего дня на 0,0249 часа фонд заработной платы возрос на 58,728 тыс. руб.

Помимо этого, имеют место и факторы, оказавшие влияние на уменьшение фонда оплаты труда. К ним относятся, во-первых, снижение среднесписочной численности на 1 человека, что привело к сокращению фонда оплаты труда на 225,245 тыс. руб., во-вторых, целодневные потери рабочего времени привели к уменьшению фонда оплаты труда на 154,345 тыс. руб. Причиной целодневных потерь рабочего времени являются дни нетрудоспособности работающих.

Проанализируем причины, повлиявшие на изменение ФОТ рабочих:

Таблица 2.20 – Анализ фонда оплаты труда рабочих

Показатель	2015 год	2016 год	отклонение	темпы прироста
ФОТ рабочих, тыс. руб.	10559	12038	1479	14,01
Численность рабочих, чел.	54	53	-1	-1,85
Среднегодовая зарплата рабочих, тыс. руб.	195,5	227,1	31,6	16,16

Для факторного анализа абсолютного отклонения по фонду оплаты труда рабочих ООО «Дешёвая аптека» используется двухфакторная модель:

$$\PhiЗП = Ч \times З, \quad (6)$$

где Ч – численность рабочих,

З – среднегодовая заработная плата одного рабочих.

Расчет влияния факторов по данной модели будет произведен способом абсолютных разниц:

$$\Delta\text{ФОТ}_\text{ч} = \Delta\text{Ч} \times \text{З}_0 = -1 \times 195,5 = -196 \text{ (тыс. руб.)}$$

$$\Delta\text{ФОТ}_\text{З} = \text{Ч}_1 \times \Delta\text{З} = 53 \times 31,6 = 1675 \text{ (тыс. руб.)}$$

Проверка проведенных расчетов:

$$\Delta\text{ФОТ} = \Delta\text{ФОТ}_\text{ч} + \Delta\text{ФОТ}_\text{З} = -196 + 1675 = 1479 \text{ (тыс. руб.)}$$

В отчетном периоде фонд заработной платы рабочих увеличился на 1479 тыс. руб.

Факторный анализ показал, что увеличение ФОТ произошло за счет повышения среднегодовой заработной платы на 31,6 тыс. руб., что привело к росту фонда оплаты труда на 1675 тыс. руб. Рост среднегодовой зарплаты произошел в основном в результате повышения окладов.

Снижение среднесписочной численности на 1 человека в отчетном году привело к сокращению фонда оплаты труда на 196 тыс. руб.

А теперь рассмотрим причины, повлиявшие на изменение ФОТ служащих:

Таблица 2.21 – Анализ фонда оплаты труда служащих

Показатель	2015 год	2016 год	отклонение	темпы прироста
ФОТ служащих, тыс. руб.	8586	9679	1093	12,73
Численность служащих, чел.	31	31	0	0,00
Среднегодовая зарплата служащих, тыс. руб.	276,97	312,23	35,26	12,73

Факторный анализ абсолютного отклонения ФОТ служащих ООО «Дешёвая аптека» производится аналогично модели анализа ФОТ рабочих:

$$\Delta\text{ФОТ}_\text{ч} = \Delta\text{Ч} \times 30 = 0 \times 276,97 = 0 \text{ (тыс. руб.)}$$

$$\Delta\text{ФОТ}_3 = \text{Ч}_1 \times \Delta 3 = 31 \times 35,26 = 1093 \text{ (тыс. руб.)}$$

Проверка проведенных расчетов:

$$\Delta\text{ФОТ} = \Delta\text{ФОТ}_\text{ч} + \Delta\text{ФОТ}_3 = 0 + 1093 = 1093 \text{ (тыс. руб.)}$$

Увеличение ФОТ служащих произошло исключительно за счет повышения среднегодовой заработной платы на 35,26 тыс. руб., что привело к росту фонда оплаты труда на 1093 тыс. руб.

Резервами для относительной экономии фонда оплаты труда являются повышение эффективности его использования. Главным условием для повышения эффективности использования заработной платы в ООО «Дешёвая аптека» является экономия средств за счет роста производительности труда и снижения трудоемкости продукции. Улучшение условий труда, совершенствование техники безопасности, использование новейших технологий повысит показатели качества производства и обслуживания. В свою очередь, увеличение темпов работы, количества оказываемых услуг, скорости обращения продукции и т.д. приведет к росту производительности труда. Возрастет объем выпуска и реализации продукции, значительно улучшится финансовое состояние предприятия и появится реальная возможность для повышения заработной платы работающих.

Темпы роста производительности труда должны опережать темпы роста зарплаты. Это говорит об эффективности управления производством, в результате чего создаются реальные предпосылки для наращивания темпов расширенного воспроизводства и повышения жизненного уровня работников.

Теперь необходимо определить соотношение между темпами роста среднегодовой зарплаты и темпами роста производительности труда.

Таблица 2.22 – Анализ соотношения темпов роста средней заработной платы и производительности труда

Показатель	2015 год	2016 год	отклоне ние	темпы приро ста
ФОТ, тыс. руб.	19145,14	21716,86	2571,72	13,43
Среднесписочная численность, чел.	85	84	-1	-1,18
Среднегодовая выработка, тыс. руб.	3276,06	3413,73	137,67	4,20
Среднегодовая зарплата, тыс. руб.	225,237	258,534	33,297	14,78

Изменение среднего заработка характеризуется его индексом $I_{ЗП}$, который определяется отношением среднегодовой заработной платы текущего года и за прошлый год. Подобным образом рассчитывается индекс производительности труда (ИПТ). Это отношение среднегодовой выработки одного работающего в отчетном периоде к выработке в базисном периоде.

$$I_{ЗП} = ЗП_1 / ЗП_0 = 258,534 / 225,237 = 1,1478$$

$$I_{ПТ} = ПТ_1 / ПТ_0 = 3\,413,73 / 3\,276,06 = 1,042$$

$$1,1478 > 1,042$$

Расчет показал, что темпы роста среднегодовой заработной платы опережают рост производительности труда. Это свидетельствует о неэффективности управления производством.

В отчетном периоде заработная плата увеличилась на 14,78%, а производительность труда – на 4,2%, то есть за анализируемый период темпы роста производительности труда ниже темпов роста оплаты труда. Для определения суммы экономии (- Э) или перерасхода (+ Э) фонда заработной платы в связи с изменением соотношений между темпами роста производительности труда и его оплаты используем формулу:

$$+ Э = ФОТ_1 * (I_{ЗП} - I_{ПТ}) / I_{ЗП} \quad (7)$$

$$+ Э = (21\,716,86 \times (1,1478 - 1,042)) / 1,1478 = 2001,78 \text{ (тыс. руб.)}$$

Наличие перерасхода ФОТ в размере 2001,78 тыс. руб. свидетельствует о более медленном росте производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы, что приводит к увеличению оплаты труда,

приходящейся на рубль объема продукции, и перерасходу по себестоимости.

Чтобы труд и деятельность организации в целом стала более эффективной, ООО «Дешёвая аптека» нужно усиленно внедрять новейшие технологии. Для этих же целей предприятию необходимо эффективно использовать численный состав работников, повышать производительность труда. Для расширенного воспроизводства, получения необходимой прибыли и рентабельности важно, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты. С повышением производительности труда увеличится выручка и прибыльность деятельности организации.

3 Совершенствование системы оплаты труда на ООО «Дешевая аптека»

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы заработной платы

Многие элементы системы стимулирования трудовой деятельности в ООО «Дешевая аптека» имеют определенные недостатки. Действующая система управления мотивацией и оплатой труда в данной организации является недостаточно эффективной. Об этом говорит уровень текучести кадров, наблюдаемый в 2017 году в рассматриваемой организации. Несмотря на то, что текучесть кадров снижается, работники продолжают покидать организацию по собственному желанию, в основном это молодые кадры.

О проблемах мотивации свидетельствуют и результаты опроса работников, организации, которые среди главных причин недовольства назвали низкий уровень заработной платы, а также отсутствие карьерного роста, плохие условия труда, перегруженность работой [35].

Один из важных недостатков системы мотивации в компании - несовершенная система материального стимулирования. Выражается это в уравнивании всех работников – т.е. работа оценивается не по результатам работы конкретного сотрудника, а результатами работы всей компании. Повременная - премиальная система оплаты, действующая в организации, выполняет уравнительную функцию и не заинтересовывает работников в результатах труда. А это не стимулирует сотрудников работать более эффективно. И тем самым не удовлетворяется один из важных гигиенических мотивов – достойная заработная плата. А ведь известно, что при недостатке гигиенических факторов, работники, как правило, неудовлетворены работой. Что и наблюдается в организации.

Многие сотрудники отмечают перегруженность работой. Однако это может быть субъективное мнение. Когда сотруднику только выдают задания, но при этом не оценивают положительно выполнение этих заданий (например,

в устной форме, в форме выражения общественного признания), это создает видимость того, что сотрудник работает «бесконечно». Об этих проблемах свидетельствуют и данные опросов экспертов, которые отметили отсутствие выражения общественного признания в компании.

Таким образом, система оплаты трудовой деятельности в компании ООО «Дешевая аптека» несовершенна и требует корректировки.

К предложениям по совершенствованию системы мотивации труда в ООО «Дешевая аптека» нужно отнести совершенствование системы материального стимулирования.

Материальное вознаграждение в организации должно сочетаться с моральным, с обеспечением необходимых условий труда и отдыха, гарантий занятости, развития карьеры. Как показал анализ системы мотивации в организации отсутствует четко разработанная программа карьерного роста. А ведь карьера является одним из главных мотивирующих факторов.

Необходимо также внести изменения и в систему нематериальных стимулов, поскольку используя теорию Ф. Герберга, к важным мотивирующим факторам относятся также, и признание и одобрение результатов работы.

Так же, основываясь на результатах исследования ценностных ориентаций, которыми руководствуется человек при выборе работы, была разработана «Сетка мотивации», отражающая приоритеты людей, различающихся по гендерному, семейному и другим признакам.

Таблица 3.1 – Сетка мотивации для ООО «Дешевая аптека»

Ценностные ориентации при выборе работы	Мужчины	Женщины	Замужние (женатые) с детьми	Незамужние (неженатые) без детей
1	2	3	4	5
Хорошая заработная плата	*****	*****	*****	*****
Отпуск в удобное время	**	**	***	***
Нормальные санитарно-гигиенические условия	*	**	***	*
Работа в дружном, сплоченном коллективе	**	*****	**	***
Получение жилья, улучшение жилищных условий	***	**	***	*
Повышение профессионального	*****	**	**	***

Мастерства				
Продолжение таблицы 3.1				
Наиболее полное использование способностей и умений	***	*	***	*****
Получение общественного признания за свои трудовые достижения	**	*	**	****
Принимать активное участие в управлении производством	**	*	***	***
Надежное рабочее место	**	***	**	**
Право принимать решения (власть и влияние)	**	**		
Продвижение по службе	***	**	**	***
Соответствие профессиональных и личных интересов	**	**	*	***
Общение с интересными и эрудированными коллегами	*	**	*	**
Иметь спокойную работу с четко определенным кругом обязанностей	*	**	**	*
Хорошее обеспечение в старости	*	*	**	*

Дополнительно к «Сетке мотивации» было рекомендовано использовать график «Изменения ценностных ориентаций с увеличением стажа работы» (рисунок 6).

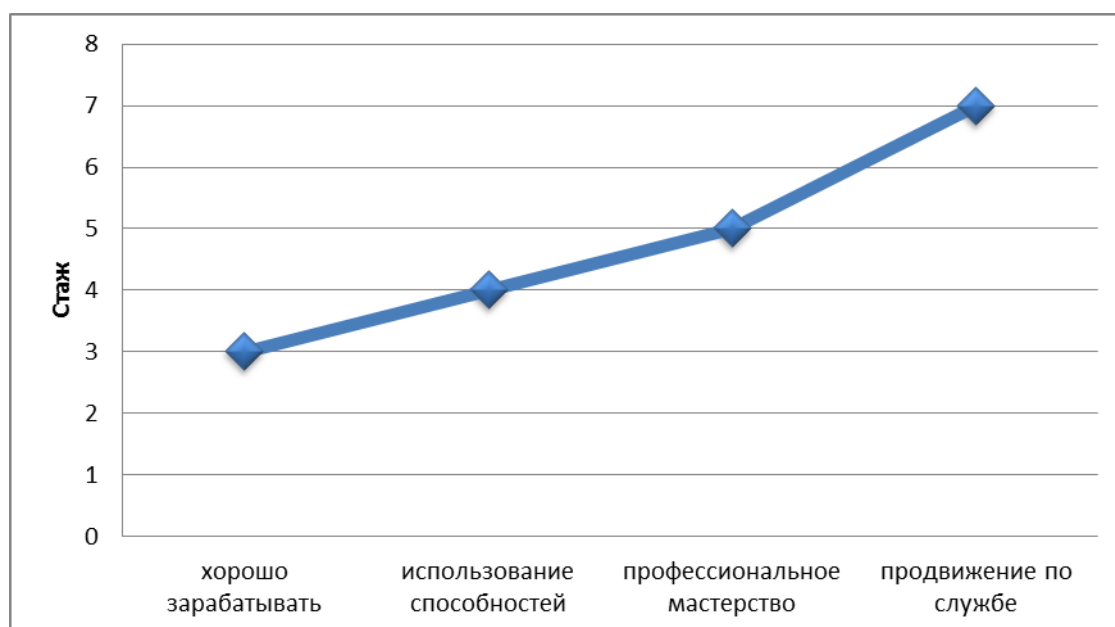


Рисунок 6 – Изменение ценностных ориентаций с увеличением стажа работы

При приеме сотрудника на работу следует учитывать индивидуальные особенности и различия в жизненных ценностях каждого человека, необходима комплексная, всесторонняя оценка кандидата [30, с. 64]. Анализ ценностных ориентаций позволяет выявить внутренние побуждения, не давая информации о профессиональных возможностях и уровне квалификации принимаемого на работу, но предоставляет ценную информацию о факторах, способных заинтересовать сотрудника, мотивировать его к эффективному труду. «Сетка мотивации» является своего рода подсказкой менеджеру по персоналу в дополнение ко всем остальным оценочным атрибутам.

Таким образом, видно, что при малом стаже работы для сотрудника компании большое значение имеет заработная плата, и при увеличении стажа к 7 годам – важным становится продвижение по карьерной лестнице [37, С. 369].

Рассмотрим далее мероприятия по реализации предложений совершенствования системы мотивации.

Целью совершенствования управления системой мотивации в ООО «Дешевая аптека» является построение эффективной системы трудовой мотивации.

Предложениями по совершенствованию мотивации трудовой деятельности в компании ООО «Дешевая аптека» являются:

1. анализ причин увольнения работников компании показал, что основной причиной увольнения является недовольство заработной платой (ее низкий уровень) и системой оплаты труда в целом. Повременно-премиальная система оплаты, действующая в организации, выполняет уравнительную функцию и не заинтересовывает работников в результатах труда;

Проектными решениями совершенствования системы материального стимулирования являются:

- 1) совершенствование критериев и методов оценки персонала;
- 2) пересмотр квалификационных характеристик должностей.

Данные направления совершенствования системы материального стимулирования представляют собой разработку гибкой системы

вознаграждения труда.

Для повышения уровня удовлетворенности работниками материальным вознаграждением можно порекомендовать использование двух источников [31, с. 78]:

- 1) проведение мероприятий по сокращению коммерческих расходов для выявления резервов роста заработной платы;
- 2) разработка гибкой системы оплаты труда.

Проведение мероприятий по сокращению издержек обращения (транспортных расходов, расходов на канцелярские товары, услуги связи, аренду и содержание помещений, электроэнергию, командировки) может несколько повысить фонд заработной платы. Однако более значительный результат может дать разработка и внедрение в организации гибкой системы оплаты труда, которая будет заинтересовывать работников в результатах своего труда и работы всей компании, т.к. материальное вознаграждение станет более справедливым.

Кроме того, работники всегда выше оценивают привлекательность рабочего места, если в дополнении к прямой оплате труда предлагаются другие виды поощрений.

Однако при их организации важно изменить акценты с системы распределительных отношений по потребностям, как имеет место быть в ООО «Дешевая аптека», на возрастание их роли в качестве стимулирующих выплат по заслугам или результатам труда.

Для совершенствования материального стимулирования необходимо реформировать использование традиционной системы оплаты труда в компании. Она устанавливает низкую зависимость между результатами труда конкретного работника и его оплатой. В основе гибкой тарифной системы лежит использование единой многоуровневой тарифной сетки (ЕМТС) [34, с. 168]. При переходе на гибкую систему предприятие может применять единую тарифную сетку с определенной степенью корректировки.

В таблице 3.2 приведена профессионально-разрядная сетка, соответствующая проектируемой и действующей системам оплаты труда. Из таблицы видим, что разница между минимальной и максимальной тарифной ставкой не превышает 10 раз.

Таблица 3.2 – Профессионально-разрядная сетка, соответствующая действующей и проектируемой системе оплаты труда

Категория персонала	Должность	Разряд	
		Проектируемая система оплаты труда	Действующая система оплаты труда
1	2	3	4
Руководители высшего звена	Генеральный директор	12-13	7
Руководители среднего звена	Главный бухгалтер, финансовый директор, директор по производству, директор по общим вопросам	10-12	6
Линейные руководители	Руководители отделов	8-9	5-6
Специалисты	Менеджеры отделов, начальники отделов	5-7	4-5
Служащие основных подразделений	Рабочие	3-4	3-5
Служащие вспомогательных подразделений	Уборщики производственных помещений, охранники, водители	2-5	1-3

Из таблицы видим, что с введением 13-ти разрядной тарифной сетки у работников появляется хороший материальный стимул повышения своей квалификации. В результате в личностном развитии будут заинтересованы не только специалисты и руководители среднего звена, но и служащие основных и вспомогательных подразделений.

С введением данной системы будет устранена одна из причин текучести кадров – уравнивание работников в одной категории персонала. Если, например, при действующей системе оплаты труда сотрудники одной должности имеют один оклад, то в проектируемой системе оплаты труда они могут иметь разные разряды и, соответственно, разную зарплату будут

получать.

Гибкое применение единой межотраслевой тарифной сетки предполагает введение «вилки» окладов по каждому квалификационному разряду. Минимальный оклад (O_{\min}) в диапазоне устанавливается за выполнение должностных обязанностей на приемлемом с точки зрения качества уровне. Максимальный размер (O_{\max}) предусматривает выполнение работ с большей нагрузкой, расширение зон обслуживания, совмещение разнородных функций (работ) высокой и средней сложности, где требуется дополнительное обучение.

Конкретно величину оклада i -го работника O_i можно устанавливать на основе определения трудового рейтинга работника, который выражается с помощью отношения коэффициента труда конкретного работника (K_{ki}) к максимальной его величине ($K_{k\max}$).

Принципиальным отличием предлагаемого способа расчета интегрального коэффициента качества труда от используемых в других методиках является включение в его состав наравне с оценками уровня подготовки работника (K_n) и уровня выраженности его деловых качеств (K_d) оценки результативности выполнения обязанностей (K_p), поскольку качество работы работника предполагает оценку достигнутых результатов деятельности, как показано в формуле [25, с. 38]

$$K_k = K_n + K_d + K_p \quad (8)$$

Изучение системы оценки оплаты труда в ООО «Дешевая аптека» позволяет сделать вывод о том, что она концентрируется преимущественно на факторах, обуславливающих определенный уровень качества работы – образование, стаж, квалификацию, показатели профессионального поведения, исключая оценку результативности как таковую.

В то же время именно результативность труда должна стать основой для определения величины тарифа.

В противном случае оплата осуществляется за знания на основе

предположения о том, что их соответствие требованиям обеспечивает качественные результаты труда, что справедливо лишь отчасти.

Если учесть, что при этом премия начисляется фиксированным процентом к окладной части заработка, то тем самым указанный недостаток в оценке труда автоматически переносится на относительно переменную, стимулирующую часть дохода сотрудника.

Акцент на уровень исполнения обязанностей объясняется тем, что:

– во-первых, тарифная часть заработка должна соответствовать объему и качеству выполнения основных функций, а дополнительные достижения в труде должны поощряться за счет относительно переменной части – премий, бонусов;

– во-вторых, главная задача оплаты труда персонала оперативного уровня – стимулировать четкое соблюдение правил, инструкций, то есть закрепить дисциплину.

На рисунке 7 представлена общая схема определения величины тарифного заработка при гибкой схеме.

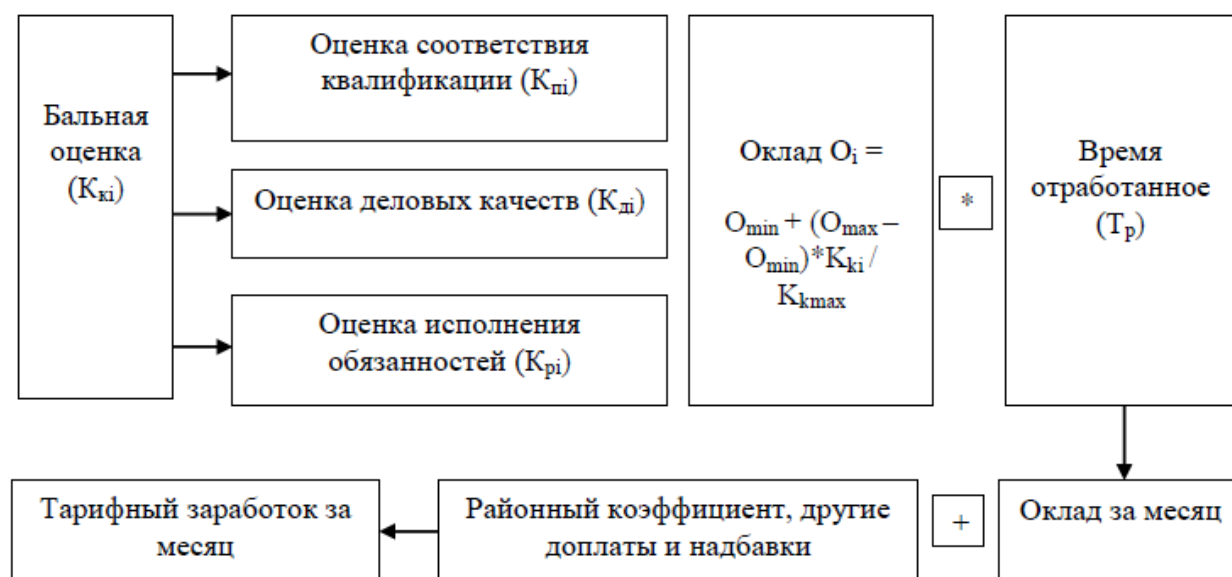


Рисунок 7 – Общая схема определения величины тарифного заработка при гибкой тарифной системе

K_{ki} определяется путем суммирования отдельных оценок, как показано в формуле (9).

$$K_{ki} = K_{pi} + K_{di} + K_{ri} \quad (9)$$

Уровень каждого из указанных коэффициентов (K_{pi} , K_{di} и K_{ri}) определяется в баллах с учетом значимости оцениваемого критерия [11, с. 264], как показано в формуле (10).

$$K_p = \sum_{j=1}^m B_j \cdot V_j, \quad (10)$$

где j – вид обязанностей;

B_j – балл, набранный по j -му виду обязанностей;

V_j – вес (рейтинг) j -го вида обязанностей в общей совокупности обязанностей, коэффициент.

Для оценки уровня исполнения обязанностей можно предложить метод графической шкалы оценивания, который основан на использовании профессионального профиля работника.

Рейтинг каждой из обязанностей выражается в процентах. В оценочном бланке должно быть предусмотрено место для комментариев и оценки исполнения общих обязанностей (например, трудовая дисциплина и исполнительность).

На первом этапе предлагаемого подхода в соответствии с концепцией оценочного управления необходимо создать базу для описания профессиональных требований, в качестве которой предлагается применять модели рабочих мест. На основе разработанных моделей рабочего места, отражающих содержание решаемых в процессе работы заданий, соответствующий профессиональный профиль работника, по каждой должности разрабатываются рейтинговые шкалы оценивания исполнения

обязанностей.

Рекомендуется в качестве оценщика привлекать непосредственного руководителя или начальника аттестуемого работника, поскольку ему как никакому другому известны все нюансы работы подчиненного. Кроме того, в этом случае у руководителя появляется действенный мотивационный механизм.

Таким образом, в качестве основных мероприятий по реализации данного предложения можно выделить:

- разработка новой системы оплаты персонала;
- закрепление системы оплаты во внутренних распорядительных документах;
- проведение разъяснительной работы с персоналом.

В качестве выражения общественного признания можно использовать грамоты, публичные поощрения. Можно также применить опыт компании «Nayada», в котором практикуется следующий принцип: «Не человек для номинации, а номинация для человека». В компании разрабатывают специальные номинации и звания – например, премии за самую быструю продажу в истории компании, за привлечение ключевого клиента, за виртуозность в работе, за душевное отношение к делу, за освоение новой продукции. Победитель награждается призом (поход в ресторан или покупки в магазинах-партнерах компании).

Таким образом, применительно к компании ООО «Дешевая аптека» можно разрабатывать по итогам месяца специальные номинации и звания – например, за привлечение нового клиента, за виртуозность в работе, за душевное отношение к делу и пр. Победитель должен награждаться призом.

Поскольку половина работающих в компании – женщины, в качестве приза может выступать подарочная карта магазина косметики, сертификат на пользование услугами салона красоты (на определенную сумму), поход в ресторан, для мужчин это может быть абонемент в спортзал или билет на спортивный матч.

3. Разработка и внедрение системы управления карьерой сотрудников.

Управление профессионально-должностной карьерой персонала – это воздействие руководителей организации, кадровой службы по целенаправленному развитию способностей человека, накоплению им профессионального опыта и рациональное использование его потенциала, как в интересах сотрудника, так и в интересах организации [39, С. 16].

Первым этапом создания системы управления карьерой работников должно стать официальное закрепление функций по управлению карьерой за отдельными работниками предприятия (таблица 29).

Таким образом, генеральный директор вместе с руководителем отдела кадров и менеджером по персоналу будут определять потребность в карьерном перемещении сотрудников компании, выдвигать кандидатуры в руководящий резерв.

Таблица 3.2 – Распределение функциональных обязанностей по управлению карьерой между работниками предприятия

Административно-управленческий персонал	Функции		
	Прогнозирование и планирование карьеры, формирование резерва	Организация обучения, подготовки и переподготовки работников	Учет, контроль, оценка эффективности карьерных перемещений
Генеральный директор	+	-	-
Начальник отдела по управлению персоналом	+	+	+
Менеджер по управлению персоналом	-	+	+

Следующим этапом создания системы управления карьерой работников в организации является разработка положения о карьере.

Положение о карьере работников предприятия ООО «Дешевая аптека» определяет цели и задачи управления карьерой работников, процедуры организации управления карьерой, оценки персонала в процессе карьеры, порядок подготовки и принятия решений по карьере, систему используемой

документации и имеет своей целью регулирование и координацию деятельности по управлению карьерой персонала.

3.2 Экономический эффект от внедрения рекомендованных мероприятий

Далее рассмотрим экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий.

В результате внедрения проектируемой кадровой политики предприятия будет получен определенный социально-экономический эффект. В таблице 30 представлена характеристика основных социально-экономических результатов, которые будут получены после внедрения рассмотренных выше рекомендаций.

Таблица 3.3 – Характеристика социально-экономических результатов внедрения мероприятий по совершенствованию системы стимулирования

Область формирования	Социальный результат	Показатели социальной эффективности	Экономический результат
1. Новая система оплаты труда	Обеспечение связи между результативностью труда и вознаграждением	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение системой мотивации	Увеличение объема продаж, снижение текучести кадров
	Стимулирование сотрудников к продолжительной работе в компании		
2. Выражение общественного признания работникам	Повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение системой мотивации	Увеличение объема продаж, снижение текучести кадров, рост производительности и труда

Продолжение таблицы 3.3			
3. Карьерный рост	Повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение социально-психологическим климатом в организации	Рост производительности и труда

Как видим, улучшение социальных показателей проявляется в повышении удовлетворенности работников материальным вознаграждением, условиями труда, условиями самовыражения. Экономическим эффектом является рост производительности труда, снижение текучести кадров.

Затраты на предложенные мероприятия показаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Затраты на мероприятия по совершенствованию стимулирования труда

Мероприятия	Затраты, руб.
1. Пересмотр систем оплаты труда в том числе:	806400
Заработная плата	640000
Социальные отчисления	166400
2. Общественное признание	250000
3. Внедрение программы развития карьеры персонала	10000
Итого	1056400

В результате внедрения мероприятий по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности в организации, планируется, что прибыль за счет увеличения производительности труда и снижения текучести кадров увеличится на 15%. Если учитывать, что в настоящее время размер прибыли составляет примерно 58,2 млн. руб. в год, то в будущем году эта цифра может составить уже 66,93 млн. руб.

Таким образом, увеличение прибыли (Пр) составит:

$$\Delta \text{Пр} = 66,93 - 58,2 = 8,73 \text{ млн. руб.}$$

Экономический эффект при внедрении мероприятий составит:

$$\text{Ээф} = \text{Пр} - 3 \Delta \quad (11)$$

$$\text{Ээф} = 8730000 - 1056400 = 7673600 \text{ руб.}$$

Таким образом, видим, что в результате мероприятий, организация получит положительный экономический эффект.

Итак, в результате анализа системы оплаты труда в ООО «Дешевая аптека» был выявлен ряд ее недостатков, что позволило разработать мероприятия по совершенствованию управления трудовой мотивацией на данном предприятии.

Расчет социально-экономического эффекта от реализации проектов показал рост социальных и экономических показателей от внедрения мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала предприятия. Это доказывает, что они являются эффективными как в экономическом, так и социальном плане.

Результаты внедрения системы мотивации персонала:

- персонал сориентирован на достижение целей компании и знает, к каким показателям необходимо стремиться в работе;
- повышается эффективность работы каждого сотрудника за счет материальных стимулов;
- эффективно используется кадровый резерв - сотрудник получает возможность планировать профессиональный и карьерный рост в компании;
- улучшается корпоративная культура, совершенствуются нормы, принципы командной работы;
- улучшается уровень удовлетворенности сотрудников, уменьшается текучесть кадров;
- положительный экономический эффект.

4 Социальная ответственность

КСО в широком смысле – это характеристика социокультурного влияния бизнеса на общество. КСО означает достижение делового (коммерческого) успеха путями и методами, которые соответствуют этическим ценностям, принципам уважения людей и сообществ, соблюдения их прав, заботы о сохранении окружающей среды как природной, так и культурной.

В узком смысле КСО определяет, как производство товаров и услуг в компании, а также организация ее управления соотносятся с интересами людей и сообществ, выходящими за рамки исключительно утилитарных, рыночных интересов (например, повышения прибыли и т.п.).

Наименование предприятия: ООО «Дешевая аптека» (г. Зеленогорск, Красноярский край).

Корпоративная социальная ответственность (КСО) определяется как философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, отдельными корпорациями и предприятиями своей деятельности по следующим направлениям:

- 1) производство качественной продукции и услуг для потребителей:
- 2) создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат, инвестиции в развитие человеческого потенциала:
- 3) соблюдение требований законодательства: налогового, экологического, трудового и др.:
- 4) эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров:
- 5) учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел:
- 6) вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.[1]

В основе деятельности ООО «Дешевая аптека» лежит ответственность за благополучие тех, с кем взаимодействует компания в процессе производства и продажи своей продукции.

ООО «Дешевая аптека» заботится о благополучии:

- своих покупателей, предлагая им высококачественные продукты, способствующие хорошему самочувствию, а также продукцию для особых видов диет,
- сотрудников, создавая максимально комфортные условия труда, достойную оплату, высокие социальные гарантии и уверенность в завтрашнем дне,
- клиентов, стремясь максимально удовлетворить их потребности и повысить эффективность работы,
- населения региона, в котором работает компания,
- окружающей среды, стремясь оптимизировать эксплуатацию производственных мощностей путем внедрения технических достижений.

Таблица 4.1 – Стейкхолдеры ООО «Дешевая аптека»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Директор ООО «Дешевая аптека»	1. Органы власти
2. Управленческий персонал	2. Общество и общественные организации
3. Торговые работники	3. Деловые партнеры
4. Акционеры и инвесторы	4. Конкуренты на рынке торговли
5. Клиенты (покупатели)	5. Коммерческие банки и финансовые организации

Структура стейкхолдеров ООО «Дешевая аптека» на предмет количества соответствует для предприятий в сфере торговли.

Далее рассмотрим описание и анализ деятельности стейкхолдеров организации, их влияние на организацию.

4.1 Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Параметры КСО:

Принципы корпоративной культуры:

- компания всегда действует в соответствии с существующим законодательством;
- является ответственным партнером государства;
- защищает права своих клиентов;
- ценит и уважает своих работников и защищает их права;
- открыто информирует своих клиентов и работников о своей деятельности;
- действует в соответствии с высокими этическими стандартами;
- нетерпима к коррупции и взяточничеству;
- с максимальной эффективностью использует свои ресурсы;
- стремится использовать новейшие технологические достижения;
- заботится об охране окружающей среды;
- сотрудничает с общественными и политическими организациями.
- стремится к тому, чтобы каждый работник искренне гордился тем, что является ее работником.

Ответственная политика в отношении работников:

Один из ключевых принципов корпоративной политики ООО «Дешевая аптека» заключается в том, что главным активом компании являются её сотрудники.

В этой связи компания уделяет важное значение вопросам охраны труда, обеспечению максимальной защищённости и безопасности своих сотрудников, занятых на производстве.

Организация гарантирует справедливую заработную плату для всех сотрудников ООО «Дешевая аптека», обеспечивает безопасные и надежные

условия труда, учитывается мнение сотрудников, проводятся ежегодные исследования профессиональной удовлетворенности и форумы предложений.

Обязательно соблюдаются нормы трудового кодекса России, создаются равные возможности развития карьеры всем сотрудникам компании ООО «Дешевая аптека».

4.2 Анализ факторов внешней социальной ответственности

Параметры КСО:

Ответственность компании ООО «Дешевая аптека» во взаимоотношениях с партнерами:

- придерживается устоявшихся этических норм;
- работает честно и открыто с банками, аудиторами, страховыми компаниями, государственными органами и другими лицами;
- соблюдаем договорные условия, когда они законны и справедливы.

Цепочка поставок:

Компания ООО «Дешевая аптека»

- работает в соответствии со стандартами ISO 9001, SA8000;
- работаем с поставщиками придерживающимися высоких стандартов трудоустройства, здоровья и безопасности, а также хорошей практики по защите окружающей среды;
- проводит аудиты, либо оценку поставщиков на предмет соответствия нормам надлежащей практики по поставкам в ООО «Дешевая аптека»;
- поддерживает амбиции клиентов и поставщиков в реализации их кодексов по корпоративной социальной ответственности.

ООО «Дешевая аптека» соблюдает ответственность в отношении потребителей.

Экологическая ответственность:

- компания ООО «Дешевая аптека» постоянно сокращает потребление энергии на человека,

- при возможности инвестирует в эффективные технологии.
 - Ведёт мониторинг влияния нашего производства на окружающую среду, перерабатываем отходы.
 - Помещения ООО «Дешевая аптека» спроектированы так, чтобы не допустить утечки материалов в окружающую среду.
- Среди прочего, ООО «Дешевая аптека» поддерживает благотворительные проекты: помощь образовательным учреждениям, объектам здравоохранения; и т.д.

Структура программ КСО ООО «Дешевая аптека» представлена в табл. 4.2.

Таблица 4.2 – Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Заключение договоров страхования по ДМС сотрудников	Дополнительное медицинское и социальное страхование	Потребители услуг, территориальный фонд социального страхования, Управление здравоохранения Томской области	Ежегодно	Повышение качества медицинского обслуживания сотрудников, они будут иметь полис ДМС
Выплата в размер 1000 р в месяц в помощь сотрудникам на коммунальные услуги (кварплата)	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия.	Ежегодно	Повышение качества жизни сотрудникам предприятия за счет материальной помощи в оплате жилья
Заключение договора на вывоз мусора	Охрана окружающей среды	Общество и общественные организации, органы власти.	Ежегодно	Чистота на территории торгового предприятия ООО «Дешевая аптека»

Реализуемые мероприятия являются социально значимыми, что соответствует деятельности предприятия и ожиданиям стейкхолдеров.

Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО в торговой организации ООО «Дешевая аптека»

Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО в ООО «Дешевая аптека»

№	Мероприятие	Стоимость реализации на планируемый период, тыс. руб.
1	Безопасность труда	90
2	Поддержание социальной значимости заработной платы	100
3.	Дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников	150
4.	Развитие персонала	140
5.	Пакет социальных услуг:	50
6.	Охрана окружающей среды	65
7.	Благотворительность	120
8.	Спонсорство	40
	ИТОГО:	755

Ожидаемая эффективность программы КСО:

Итак, корпоративная социальная ответственность – один из ключевых принципов управления ООО «Дешевая аптека», который играет важную роль на всех этапах подготовки и принятия управленческих решений.

Деятельность ООО «Дешевая аптека» в области корпоративной социальной ответственности носит системный характер и направлена на результат.

В результате сделаем общий вывод относительно эффективности программ КСО предприятия:

- 1) программы КСО соответствует целям и стратегии торгового предприятия ООО «Дешевая аптека»;
- 2) в ООО «Дешевая аптека» преобладает внутренняя КСО;
- 3) программы КСО отвечают интересам стейкхолдеров.

Поэтому можно сделать вывод о том, что мероприятия КСО, реализуемые торговой организацией ООО «Дешевая аптека» целесообразны и полностью соответствуют ожиданиям всех стейкхолдеров.

Заключение

Заработная плата – это денежная компенсация, которую получает работник в обмен за свою работу.

В результате исследования теоретических аспектов системы мотивации персонала на предприятиях, выявлено, что мотивация является важной функцией управления и элементом системы управления персоналом. В работе обосновано, что сущность процесса мотивации заключается в совокупности и взаимосвязи таких элементов как мотив, потребность, стимулы и другие. Выявлено, что единого подхода в представлении принципов формирования системы мотивации персонала нет, предложено в исследовании опираться на сформированный В.М. Маслоу перечень принципов формирования. Обозначена главная цель мотивации, и исходя из нее представлены основные функции мотивации (побуждение, направление, контроль).

В завершении хотелось сказать, что в отраслевых системах, на мой взгляд, удалось наиболее эффективно решить проблемы повышения стимулирующей роли оплаты труда. В настоящее время работа по введению отраслевых систем оплаты труда завершена. Во всех отраслях заключены отраслевые тарифные соглашения, устанавливающие отраслевые особенности, включая размеры окладов, перечень и размеры компенсационных и стимулирующих выплат и порядок их применения. Несомненно, предстоит еще немало совместных действий всех звеньев власти по совершенствованию отраслевой системы оплаты труда. В этих целях проводится работа по повышению эффективности труда, усилению влияния стимулирующих выплат на улучшение качества выполняемых работ, на основе совершенствования системы показателей оценки труда работников, в том числе руководителей учреждений, и увеличения объемов средств на эти цели.

Для руководителя важны знания мотивации сотрудников и умения эффективного управления ею с целью роста производительности и качества трудовой деятельности. Необходимо принимать во внимание значительные

отличия людей по степени выраженности различных потребностей и мотивов. Помимо этого, происходит постоянное изменение потребностей в зависимости от большого количества факторов.

Таким образом, формирование четкой системы мотивации персонала и ее реализация не только объективно необходимы, но и абсолютно реальны для каждой организации. Поиск и осуществление стратегии мотивации ведет к улучшению качества работы подразделений и каждого сотрудника, прибыльности бизнеса, снижению затрат и повышению эффективности компании в целом.

Анализ мотивации трудовой деятельности в ООО «Дешевая аптека» показал, что в рассматриваемой организации существует определенная система мотивации трудовой деятельности. Она включает в себя перечень стимулирующих средств, которые влияют на трудовую мотивацию работников. К ним относятся система экономических нормативов и льгот, уровень заработной платы, условия и содержательность труда, отношения в коллективе, интересная работа, жесткие внешние команды и внутренняя культура.

Однако система мотивации трудовой деятельности компании имеет и недостатки. Об этом свидетельствует и уход молодых специалистов из компании по собственному желанию и результаты оценки системы мотивации экспертов. Кроме того, уволившиеся сотрудники отмечают низкую заработную плату, плохие условия труда, график работы; недовольство премиями, отсутствие карьерного роста.

Поэтому в целях совершенствования системы мотивации трудовой деятельности в компании предложены следующие мероприятия: разработка гибкой системы оплаты труда, которая предполагает усиление заинтересованности работников в результатах труда; использование общественного признания достижений работников, создание системы управления карьерой работников.

Кроме того, в работе был рассчитан социально-экономический эффект предложенных мероприятий.

Список использованных источников

1. Бережная Э. В. Проблемы совершенствования формирования заработной платы в современных условиях // Молодой ученый. 2015. №12. С. 383-386
2. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда. М., 2013. 395 с
3. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации // Управление персоналом. 2015. № 1. С. 50-52.
4. Арсланова Г.Р., Арасланбаев И.В. Анализ факторов, влияющих на финансовый результат // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий сборник научных статей. Министерство сельского хозяйства Российской федерации, Башкирский государственный аграрный университет. Уфа, 2016. С. 134-137
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: Юнити-Дана, 2015. 239с.
6. Арасланбаев И.В., Хакимова А.Д. Система мотивации работников к труду в СПК «Красный Урал» Кигинского района: проблемы и пути их решения // <https://novainfo.ru/> Т. 1. №55. С. 143-148
7. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления // Экономист. 2014. № 4. С. 15-20.
8. Борисов А.В., Борисова Н.И. К вопросу о современных проблемах подбора персонала через рекрутерские компании // <https://novainfo.ru/> Т. 3. № 42. С. 151-156.
9. Ковалёв С. В. Работа с персоналом: Системный подход. М.: Альфа-Пресс, 2016. 248с.
10. Арасланбаев И.В., Мухаметова Г.М. Совершенствование системы мотивации персонала на предприятии // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий сборник научных статей.

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Уфа, 2016. С.368-370.

11. Афанасьева Д.С., Арасланбаев И.В. Анализ влияния заработной платы на выработку в сельском хозяйстве на примере птицефабрики // Мировая наука и современное общество: Актуальные вопросы экономики, социологии и права. Материалы V научно-практической конференции. 2014. С 35-38.

12. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления // Экономист. 2013. № 4. С. 15-20.

13. Баулина О.А., Ключин В.В. Повышение конкурентоспособности экономического образования на базе компетентностно-ориентированной подготовки молодых специалистов // Феномен человека, 2015. С. 42-45.

14. Беляев М.К. Управление персоналом на предприятии: социально-психологические проблемы. Тренинг персонала: учебное пособие. Волгоград, 2014. 210 с.

15. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: учебное пособие. Минск: Экоперспектива, 2012. 352 с.

16. Борисов А.В., Борисова Н.И. К вопросу о современных проблемах подбора персонала через рекрутерские компании // <https://novainfo.ru/> Т. 3. № 42. С. 151-156.

17. Борисова Н.И., Андреева Е.О., Романова А.В. Инновационные формы, технологии и методы обучения в системе высшего образования в волгоградской области. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Актуальные проблемы развития вертикальной интеграции системы образования, науки и бизнеса: экономические, правовые и социальные аспекты. 2015. С. 168-173

18. Борисова Н.И., Борисов А.В. К Вопросу о необходимости профориентации и психологической поддержки сотрудникам современных компаний // Психология, социология и педагогика. 2016. № 4, Вып. 55. С. 107-113

19. Борисова Н.И., Борисов А.В., Базовая Ю.И. Проблемы подготовки

персонала в России в современных условиях. Материалы III городской научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации. Развитие экономики региона: взгляд в будущее; Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет. 2014. С. 440-443.

20. Гаранина М.П. Управление трудовым потенциалом на предприятии: монография. М.: Экономика и финансы, 2015. 224с.

21. Глухих В.Р., Шамис В.А., Левкин Г.Г. Использование имитационного моделирования при обучении студентов // Дистанционное и виртуальное обучение. 2015. № 10. Вып 100. С. 97-103.

22. Дятлов П. Ф. Управление персоналом: учебное пособие. М.: ПРИОР, 2017. 365 с.

23. Иванова С. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? М.: Альпина Паблишер, 2015. 258с.

24. Иванова-Швец Л. Н. Управление персоналом: учебно-методический комплекс. М.: Изд. центр ЕАОИ, 2014. 312 с.

25. Ковалёв С. В. Работа с персоналом: Системный подход. М.: Альфа-Пресс, 2016. 248с.

26. Корзенко Н.И., Хорева А.С. Стимулирование и мотивация труда в организации // Вестник ЧелГУ. 2015. №1. Вып 356 С.127-128.

27. Костин М.Д., Николаева Н.А., Удалов А.А. Лидерский потенциал руководителя как условие для эффективного управления группой // <https://novainfo.ru/> 2015. № 37. С. 87-90.

28. Кравченко А. И. Психология и педагогика: учебник Москва: Проспект, 2016. 400 с.

29. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник. М.: Юрайт, 2015. 400 с.

30. Лукьянова Е. Ю. Развитие экономики культуры в стохастических условиях макросреды: аспект менеджмента // Новая наука: От идеи к результату. 2015. № 4. С. 116-118.

31. Макарова А. О. Анализ методов и видов стимулирования труда на

российских предприятиях // Молодой ученый. 2013. №6. С. 376-379.

32. Маликова Д.С., Борисова Н.И. Региональные аспекты проблемы трудоустройства выпускников вузов в новых экономических условиях // Russian Journal of Management. 2016. Т. 4. № 1. С. 93-101.

33. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2014. 492 с.

34. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Дело ЛТД, 1994. 704 с.

35. Морозов С. Сдельная система оплаты труда: обратный эффект [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент, 2013 URL: <https://www.cfin.ru/> (дата обращения 15.05.2018)

36. Мотышина М.С., Князев С.В. Оценка эффективности менеджмента предприятия // Проблемы современной экономики. 2014. №4. С.114-115.

37. Мухаметова Г.Н., Арасланбаев И.В. Совершенствование системы мотивации персонала на предприятии // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий. Министерство сельского хозяйства РФ, Башкирский государственный аграрный университет. Уфа, 2016. С. 368-370.

38. Мухина Е.Р. Основы теории мотивации // МНИЖ. 2015. №3-3 Вып. 34 С.71-72.

39. Никандрова А.А., Арасланбаев И. В. Анализ производительности труда на примере ООО «Еникеева» Дюртюлинского района РБ // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий. Министерство сельского хозяйства РФ, Башкирский государственный аграрный университет. Уфа, 2016. С. 382-385.

40. Плеханов А. Г., Плеханов В. А. Управление персоналом: учебное пособие. Самара: СГАСУ, 2015, 184 с.

41. Рогожин М. Ю. Управление персоналом: практическое пособие. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. 309 с.

42. Соколова С.А. К вопросу эволюции управления инновациями // Социально-экономические проблемы управления: взгляд в будущее: материалы I Всероссийской научно-практической конференции. 2014. С. 239-242.

43. Соколова С.А. Новые возможности подготовки студентов экономических специальностей с применением объектно-ориентированной учебной среды MOODLE: сб.ст / Волжский: история, культура, образование: сборник статей общегородской научно-практической конференции. Редакционный совет: Шумячер В. М., Rogozin A. A., Кулик О.Г., 2014. С. 129-131.

44. Соломанидина Т. О., В. Г. Соломанидин Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие для студентов вузов. / 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 312 с.

45. Тихонов Р.И. Стимулирующий эффект систем заработной платы. М: Лаборатория книги, 2012. 152 с.

46. Столяренко А. В., Корчемкина Е. В. Методы оценки эффективности системы управления персоналом предприятия // <https://novainfo.ru/> 2016. Т. 3. № 46. С. 156-164.

47. Чалых Д. А. Мотивация и деятельность. М.: Лаборатория книги, 2012. 149 с.

48. Шамис В.А. Рассмотрение концепции контроллинга // <https://novainfo.ru/> Т. 3. 2016. - № 42. С. 179-182.

49. Шаталов М.А., Мешкова Т.Р. Учет и анализ использования трудовых ресурсов в системе менеджмента организации // Территория науки, 2017. № 3. С. 84-91.

50. Шахова В. А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 425 с.

51. Шлендер П. Э. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом». М.: ЮНИТА-ДАНА, 2012. 320 с.

52. Шостак М. А. Маркетинг человеческих ресурсов в курортной сфере //

Культура народов Причерноморья, 2015. № 58. С. 99-102

53. Щукин В. Как организовать оптимальную систему оплаты и стимулирования труда // Управление персоналом. 2016. № 12. С. 28-31.

54. Бухгалтерская отчетность ООО «Дешевая аптека» за 2014 – 2016 гг.